

88.4
С 69

АКАДЕМИЯ НАУК СССР

**СОЦИАЛЬНО-
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ
ПРОБЛЕМЫ
БРИГАДНОЙ ФОРМЫ
ОРГАНИЗАЦИИ
ТРУДА**

· НАУКА ·

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТОК
СРОКОВ ВОЗВРАТА

КНИГА ДОЛЖНА БЫТЬ
ВОЗВРАЩЕНА НЕ ПОЗЖЕ
УКАЗАННОГО ЗДЕСЬ СРОКА

Колич. пред. выдач.

3 ТМО Т. 2 млы. З. 2657--85

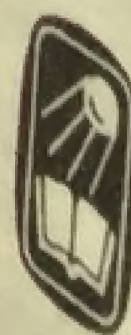
57486/1/2

Этот
дм

АБ
ИНС

О
П
П
Б
О
Т

7
Ответ
докто
Е. В.
канди
А. Л.



Москва

АКАДЕМИЯ НАУК СССР
ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГИИ

88.4
С 69

СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

7

Ответственные редакторы
доктор философских наук
Е. В. ШОРОХОВА
кандидат психологических наук
А. Л. ЖУРАВЛЕВ

57486(1)

СПИСАНО

84.

99

88.



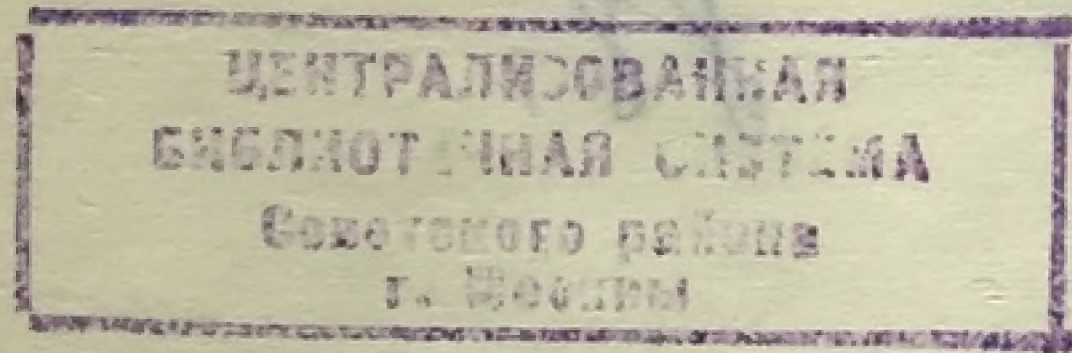
Москва «Н а у к а» 1987

В монографии рассматриваются вопросы социально-психологического изучения коллективов бригад, работающих по новой форме организации труда на предприятиях разных отраслей промышленности. Социально-психологические проблемы анализируются в тесной связи с организационно-экономическими и технико-технологическими условиями организации бригад. Приводятся результаты конкретных исследований социально-психологического климата, межличностных отношений, удовлетворенности распределением обязанностей, групповых установок и др.

Для психологов, социологов, экономистов.

Рецензенты:

В. И. АНТОНЮК, П. И. СЕРГЕЮК



СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	3
<i>Журавлев А. Л., Шорохова Е. В.</i>	
Некоторые направления социально-психологического исследования бригад- ной формы организации труда	5
Основные признаки бригадной формы организации труда	6
Исследование социально-психологических явлений в условиях бригад- ной формы организации труда	13
Социально-психологические особенности процессов управления брига- дами	17
Раздел первый	
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ	
СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ БРИГАД	
<i>Казаков В. Г.</i>	
Развитие проблемы психологии бригад в отечественной науке	22
Проблема психологии бригад в 1917—1936 гг.	23
Изучение психологии бригад в 1937—1959 гг.	28
Исследование психологии бригад в 60—80-х годах	34
<i>Грачев А. А., Литвиненко Д. А.</i>	
Системный подход и психологическая характеристика бригады	39
Характеристика образа бригады как управляемой системы	39
Структурные и функциональные характеристики бригады	42
Эмпирические показатели функциональных характеристик бригады	45
<i>Журавлев А. Л.</i>	
Социально-психологические особенности совместной деятельности бригады	47
Основные признаки совместной деятельности	47
Динамические особенности совместной деятельности бригад	49
Бригада как субъект совместной деятельности	52
<i>Зотова О. И.</i>	
Бригада как первичный коллектив	55
Характеристика бригады как первичного коллектива	55
Численность бригады и эффективность ее деятельности	57
Зависимость эффективной деятельности бригады от уровня ее развития	59
<i>Гребеньков Н. Н., Шорохова Е. В.</i>	
Социально-психологический анализ некоторых противоречий в условиях бригадной формы труда	64
Противоречия, возникающие при организации бригад	65
Условия проявления внутрибригадных противоречий	66

Бобнева М. И.

Учет технико-технологических факторов при организации деятельности бригад	70
Парадигма в организации и исследовании новых форм труда	70
Концепция социотехнической системы и возможность нововведений	73
О «жесткости» и «гибкости» социотехнических систем	74
Различные виды социотехнических систем и необходимость различных форм бригадной организации труда	77
Социотехническая система и коллективный субъект трудовой деятельности	78

Раздел второй

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ЯВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

Зотова О. И., Левина А. И.

Особенности социально-психологического климата в бригаде	81
Комплексный подход к исследованию социально-психологического климата бригады	81
Характеристики социально-психологического климата исследуемых коллективов	85

Собчик Л. Н.

Проблемы личностного взаимодействия в бригаде	90
---	----

Гаврилова Т. Н.

Оценка индивидуального труда в условиях бригадной формы его организации	101
Принципы построения системы оценки индивидуального вклада работников	102
Опыт разработки системы оценки индивидуального труда в условиях бригады	105

Мингалеева Г. А., Шихирев П. Н.

Групповые установки в совместной деятельности производственных бригад	110
Роль субъектных характеристик бригады в совместной деятельности	110
Влияние параметров прогноза участия и справедливости распределения заработка на отношение к БФОТ	112
Особенности совместной деятельности и содержание установок в бригадах	118

Датунашвили А. Ю.

Трудовая дисциплина в бригаде: социально-психологический аспект	120
Нормативная регуляция поведения в производственной бригаде	120
Проблема трудовой дисциплины и метод исследования	122
Содержание нормативных требований в бригадах	123
Групповые факторы трудовой дисциплины	127

Рыжов А. В.

Социально-психологические особенности организации внутрибригадного соревнования	130
Социально-психологические принципы организации внутрибригадного соревнования	130
Социально-психологические особенности соревнования внутри бригад	133
Практика организации внутрибригадного соревнования	136

Раздел третий

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ БРИГАДОЙ

Журавлев А. Л., Фролова Н. П.

Управленческое взаимодействие в бригадах с разным типом совместной деятельности	140
Основные типы совместной деятельности бригад	140
Типы совместной деятельности и управление бригадой	145

Журавлев А. Л., Ширяев С. А.

Рассогласование управленческого взаимодействия при индивидуальной и бригадной формах организации труда	151
Отказ исполнителя как рассогласование управленческого взаимодействия	152
Методы руководства при отказе исполнителей	157
Эффективность тактики руководства в ситуациях отказа исполнителей	160

Лебедев А. Н.

Групповое планирование совместной деятельности производственной бригады	163
Планирование как социально-психологический феномен	164
Групповое и индивидуальное планирование совместной деятельности и их эффективность	165
Феномен «поляризации» в групповом планировании	169

Журавлев А. Л., Хащенко В. А.

Социально-психологический анализ деятельности совета бригады	172
Функции совета бригады	172
Совет бригады как субъект внутрибригадного управления	174
Типы внутрибригадного управления	177

Асеев В. Г., Шахова А. П.

Психологические условия интеграции воздействий в производственном коллективе	182
Структура мотивации труда	183
Мотивация работников и выполнение требований в коллективе	187
Динамические особенности интеграции воздействий в коллективе	188

Журавлев А. Л., Самсонов В. Ю.

Динамика методов руководства мастеров бригадами	191
Роль социально-психологических методов в руководстве бригадой	192
Динамика использования мастером организационных методов руководства	194
Деятельность мастера по совершенствованию межличностных отношений в бригаде	195
Роль мастера в развитии групповых норм в бригадах	198
Участие мастера в развитии самоуправления в бригаде	201

Грачев А. А., Журавлев А. Л., Литвиненко Д. А.

Основные направления деятельности практического психолога в условиях бригад нового типа	203
Некоторые задачи практического психолога в условиях БФОТ	203
Требования к деятельности практического психолога	206
Формирование отношений в бригадах	208

ПРЕДИСЛОВИЕ

Определяя генеральную линию в развитии экономической политики на XII пятилетку и до 2000 г., XXVII съезд в качестве таковой выделил стратегию ускорения, которая «предполагает совершенствование общественных отношений, обновление форм и методов работы политических и идеологических институтов, углубление социалистической демократии, решительное преодоление инерции, застойности и консерватизма...»*. Реализация этой линии выдвигает ряд задач экономического, технического, социального и воспитательного характера. Важным условием, которое должно обеспечить успех, является живое творчество масс.

В качестве важнейших средств активизации масс на XXVII съезде КПСС названы: совершенствование управления производством во всех звеньях; привлечение рядовых трудящихся к этому процессу; развитие самоуправления, начиная с первичных производственных коллективов; улучшение организации социалистического соревнования; повышение роли производственных коллективов в решении важнейших вопросов, стоящих перед предприятиями. Одним из перспективных путей повышения эффективности управления являются новые формы бригадной организации и стимулирования труда, порожденные практикой социалистического строительства. Распространению этих форм и их совершенствованию КПСС придает исключительное значение.

В годы XI пятилетки в нашей стране широко внедрялась и продолжает внедряться бригадная форма организации труда. Практика доказала, что бригады нового типа имеют преимущества: в них выше темпы роста производительности труда и качество выпускаемой продукции, меньше потери рабочего времени и лучше состояние трудовой дисциплины, больше возможностей для развития социалистического коллективизма, взаимной требовательности и взаимопомощи.

В совокупности различных вопросов, возникающих в процессе внедрения и развития бригадной формы организации труда, важное место занимают социально-психологические проблемы; использование социально-психологических механизмов повышения эффективности и качества трудовой деятельности производственных бригад через формирование коллективистских отношений в бригадах, благоприятного социально-психологического климата; организация делового взаимодействия и общения между участниками совместной деятельности, развитие трудовой и общественно-политической активности членов бригад, совершенствование процессов управления и самоуправления в бригадах и т. д.

Данная работа включает основные результаты трехлетнего исследования, выполненного сектором социальной психологии Института психоло-

* Материалы XXVII съезда Коммунистической партии Советского Союза. М.: Политиздат, 1986. С. 21.

гии АН СССР и его соисполнителями в 1982—1984 гг. В ней проанализированы роль и специфика основных социально-психологических феноменов в условиях новой бригадной формы организации труда. Важное место отводится исследованию совместной трудовой деятельности, межличностных отношений в бригадах, социально-психологического климата, групповых установок в коллективной деятельности, а также социально-психологических аспектов таких сложных явлений, как трудовая дисциплина, внутрибригадное социалистическое соревнование, адаптация рабочих в коллективе, управление бригадами и др.

Бригадная форма организации труда является важным условием дальнейшего развития самоуправления в первичных трудовых коллективах. Большое внимание этому вопросу уделялось на январском (1987) Пленуме ЦК КПСС: «Первостепенное значение имеют развитие демократии на производстве, последовательное внедрение подлинно самоуправленческих начал в работу трудовых коллективов... Важнейшая практическая задача — создать такие условия, внедрить такие формы организации производства, которые позволят каждому трудящемуся чувствовать себя подлинным хозяином предприятия» *. Социально-психологические вопросы развития бригадного самоуправления являются одним из специальных предметов исследования в данной книге.

Участие социальных психологов в исследовании бригад — важное направление сближения психологической науки с общественной практикой. Содержание работы характеризуется и непосредственной практической направленностью, включает предложения по использованию социально-психологических знаний в практике работы с бригадами на промышленных предприятиях.

Книга подготовлена авторским коллективом, основу которого составляют сотрудники Института психологии АН СССР, вместе с тем привлечены специалисты из других психологических центров Москвы, Ленинграда, Кургана, Новосибирска, Ярославля. Научно-техническая работа выполнена А. В. Рыжовым и В. А. Хащенко.

Данная книга включает, конечно, только часть полученных в исследовании результатов, так как изучение социально-психологических вопросов бригадной формы организации труда интенсивно продолжается как в Институте психологии АН СССР, так и в других научно-исследовательских, учебных и практических организациях нашей страны. Поэтому по данному научному направлению будут публиковаться и другие результаты исследований.

Авторский коллектив с благодарностью примет все пожелания и критические замечания по книге. Наш адрес: 129366, Москва, ул. Ярославская, д. 13, Институт психологии АН СССР, сектор социальной психологии.

А. Л. Журавлев, Е. В. Шорохова

* Материалы Пленума ЦК КПСС, 27—28 янв. 1987 г.: Москва, Политиздат. 1987. С. 26.

НЕКОТОРЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

А. Л. ЖУРАВЛЕВ, Е. В. ШОРОХОВА

На XXVII съезде КПСС остро поставлен вопрос о необходимости максимальной мобилизации всех существующих резервов в целях дальнейшего социально-экономического развития нашей страны. Важная роль при этом отводится использованию социально-психологических факторов, которые заключают в себе большие резервы ускорения развития, использование которых не требует больших материальных затрат. Говоря о приведении в действие различных резервов, в Политическом докладе ЦК КПСС XXVII съезду КПСС подчеркивалось: «И начать разумнее с тех, которые не требуют крупных затрат, но дают быстрый и ощутимый эффект. Речь идет об организационно-экономических и социально-психологических факторах, лучшем использовании созданного производственного потенциала, повышении действенности стимулирования труда, укреплении организованности и дисциплины, преодолении бесхозяйственности» [1, с. 41].

Значение социально-психологических факторов объясняется несколькими причинами. Во-первых, они являются важнейшими составляющими «человеческого фактора», роль которого в настоящее время существенно возрастает. Во-вторых, по сравнению с другими факторами их использование не требует больших финансовых, материальных расходов. В-третьих, работа социально-психологических служб на производстве показала действенность использования этих факторов в деле повышения эффективности и качества труда, а также совершенствования производственных отношений между людьми.

На XXVII съезде КПСС Генеральный секретарь ЦК КПСС М. С. Горбачев отметил также необходимость глубокого изучения психологических аспектов для решения практических задач, стоящих перед нашим государством. «Многогранные задачи ускорения, его взаимосвязанные аспекты — политические, экономические, научно-технические, социальные, культурно-духовные и психологические — нуждаются в дальнейшем глубоком и всеобъемлющем анализе. Мы испытываем настоятельную потребность в серьезных философских обобщениях, обоснованных экономических и социальных прогнозах, глубоких исторических исследованиях» [1, с. 84—85].

Одним из важных путей дальнейшего повышения эффективности и качества общественного производства, а следовательно, заметным факто-

ром ускорения социально-экономического развития нашей страны стала бригадная форма организации труда. Ее внедрение в настоящее время приобрело крупные масштабы и практически затрагивает все основные отрасли народного хозяйства, включая промышленность, сельское хозяйство, транспорт, связь, сферу обслуживания и т. д.

В постановлении ЦК КПСС «О дальнейшем развитии и повышении эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности» говорится о необходимости «систематически изучать новые тенденции и определять перспективы дальнейшего развития бригадной формы организации труда, влияние ее на рост эффективности общественного производства, сокращение текучести кадров» [3, с. 1]. В эту работу наряду с экономистами, юристами и социологами активно включились социальные психологи. Изучение психологии производственных бригад имеет длительную историю, анализу которой посвящена специальная статья в этой книге. Однако бригады нового типа, работающие по единому наряду, широко стали изучаться психологами в XI пятилетке [7, 14, 18, 24, 28, 32, 35]. На значимость психологических вопросов неоднократно указывали практические работники, занимающиеся внедрением бригадных форм организации труда [19, 27].

Данная работа логически продолжает и развивает исследования, выполненные ранее Институтом психологии АН СССР по проблемам социальной психологии коллектива и личности в коллективе [10, 21, 24, 31, 33—36], социальной регуляции поведения [6, 23, 25], социально-психологическим вопросам управления [8, 11, 26] и прикладной социальной психологии [20, 22, 30, 32]. Исследование опирается на методологические и теоретические разработки в области социальной психологии, накопленные в Институте за последнее десятилетие [12, 13, 16, 21].

Целью исследования является разработка и обоснование социально-психологического подхода к анализу первичных производственных коллективов, работающих по новой бригадной форме организации труда. Такой подход до настоящего времени отсутствовал, хотя в какой-то степени уже сложились экономическое и организационно-управленческое направления анализа бригадной формы организации труда. Социально-психологический анализ, по нашему мнению, служит их важным дополнением, помогает полнее раскрыть специфику новой формы организации труда.

Основные признаки бригадной формы организации труда

В настоящее время научно-технический прогресс существенно изменяет современное производство, и в первую очередь средства производства. Наиболее характерно для этого процесса внедрение сложных технических систем, которые должны обслуживаться одновременно целой группой работников, а также внедрение средств производства коллективного пользования. Продолжается дальнейшее разделение сложного производства на отдельные технологические операции, в результате чего конечный

продукт может производиться только группами рабочих. Таким образом, современное развитие средств производства объективно приводит к тому, что трудовая деятельность людей в социалистическом обществе становится все более коллективной. Необходимость группового обслуживания больших технических систем и производства сложных конечных продуктов ставит участников трудовой деятельности во взаимозависимые отношения в процессе производства, предполагает взаимные ответственность и контроль и способствует развитию взаимопомощи в достижении общих целей коллектива. В качестве реальной производительной силы на первый план выступают не отдельные работники, а трудовые коллективы как субъекты совместной деятельности.

Основным условием ускорения социально-экономического развития нашей страны и интенсификации народного хозяйства является развитие не только производительных сил, но и производственных отношений, т. е. изменение экономически и морально устаревших их форм. Многие экономисты отмечают, что если не происходит обновления производственных отношений, то они могут становиться тормозом научно-технического и экономического прогресса, серьезно сдерживать рост эффективности и качества производства. Дальнейшее совершенствование социалистических производственных отношений в настоящее время — одно из важнейших условий активизации человеческого (и, в частности, психологического) фактора. Важное теоретическое положение выдвигает член-корреспондент АН СССР Л. Абалкин, говоря о необходимости рассматривать производственные отношения в единстве с системой организации труда и производства, управлением и планированием, системой побудительных мотивов и жизнедеятельностью людей в целом. Он пишет: «Социалистическая собственность в процессе своего движения экономически реализуется в организационно-экономических отношениях и формах. Для того чтобы заложенные в ней возможности и преимущества раскрылись наиболее полно, нужно гибкое, хорошо скоординированное совершенствование организационно-экономической подсистемы производственных отношений. Сюда относятся, в частности, отношения, складывающиеся в процессе организации труда и производства, хозяйственные связи ... формы и механизм распределения, хозрасчетные рычаги и стимулы, структуры и методы управления производством» [5, с. 3].

Развитие производительных сил социалистического общества вступает в противоречие с традиционной, по сути индивидуальной формой организации труда, которая сложилась и сохранялась ведущей в условиях экстенсивного развития народного хозяйства в нашей стране. Высокая значимость системы организации труда объясняется тем, что она задает некоторые границы производственных и распределительных отношений в трудовых коллективах и тем самым производительные силы фактически вступают в противоречие с элементами этих отношений.

На XXVII съезде КПСС отмечалось, что соответствие производственных отношений характеру производительных сил в социалистических условиях обеспечивается не автоматически, а посредством более сложных закономерностей. «Да, социалистические производственные отношения открывают простор развитию производительных сил. Но для этого они

должны постоянно совершенствоваться. А это значит, что нужно вовремя замечать устаревшие методы хозяйствования и заменять их новыми» [1, с. 38].

Гибкое соответствие производственных отношений меняющемуся уровню развития производительных сил может достигаться только при условии перестройки и необходимых видоизменений в традиционных формах и методах организации и оплаты (стимулирования) труда, которые удовлетворяли бы объективным требованиям научно-технического прогресса. При этом крайне важно, в каком направлении идет развитие этих форм. В связи с этим в «Правде» отмечалось: «Обществу отнюдь не безразличен выбор тех или иных форм и методов хозяйствования: приемлемы лишь те, что рождены самой природой социалистической собственности и обеспечивают безусловный приоритет общенародных интересов» [5, с. 3].

Бригадная организация и оплата труда — конкретная форма, направленная на разрешение имеющегося несоответствия между совместным характером труда и индивидуальной формой его организации и стимулирования. На данном этапе развития нашего народного хозяйства бригадная форма прогрессивна в первую очередь потому, что она коллективному характеру труда придает и коллективную форму организации и оплаты.

Высокая оценка этой формы труда дана в «Основных направлениях экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и на период до 2000 года», в которых отмечается: «В промышленности, сельском хозяйстве и других отраслях осуществлялись экономические эксперименты, направленные на расширение хозяйственной самостоятельности и усиление ответственности объединений и предприятий, достижение на этой основе более высоких конечных результатов производства. Укрепляется хозяйственный расчет. Получили распространение эффективные формы и методы коллективной организации и стимулирования труда, и в первую очередь основанные на бригадном подряде» [1, с. 270].

Возникновение изменений в социально-психологических явлениях (процессах, свойствах, состояниях) в коллективе и личности, связанных с внедрением бригадной формы организации труда, вызывается прежде всего нововведениями в технико-технологической подготовке производства, экономическом механизме, организации и управлении трудовой деятельностью. Социально-психологические явления выполняют при этом две основные функции: отражательную и регуляторную. Отражательная функция заключается в том, что в ней проявляется как общая характеристика производственного процесса, так и отдельные составляющие его компоненты, такие, как состояние оборудования, уровень технологии, содержание, организация и условия труда, заработная плата и т. д. Все это в совокупности характеризует как производительные силы, так и производственные отношения между людьми, которые детерминируют социально-психологические явления в производственных коллективах. Их регуляторная же функция реализуется в воздействии на процесс производства, на его реальное воплощение в условиях конкретного производственного коллектива. Социально-психологические явления влияют на показатели эффективности и качества трудовой деятельности, ритмичность производства, экономию различных ресурсов (сырья, материалов, энергии

и т. п.) и на другие показатели, т. е. выступают действенными факторами современного производства.

Новая бригадная форма организации труда, ставшая в последние годы важным средством ускорения социально-экономического развития, является такой реальностью, которая испытывает влияние различных социально-психологических факторов, связанных с личностью и коллективом, включенными в трудовую деятельность.

Эта форма в современном варианте — результат ее практического становления главным образом в последние десять лет [29]. Она характеризуется рядом особенностей: производственно-экономических, организационно-управленческих и социально-психологических. Среди многочисленных производственно-экономических и технико-технологических особенностей главными являются следующие: наличие единого наряда, оплата труда по конечному результату, оценка трудового вклада каждого члена бригады (с использованием коэффициента трудового участия или в другой форме), относительная завершенность технологического цикла в работе бригады (наличие единых производственных задач для всей бригады).

К наиболее важным организационно-управленческим признакам бригадной формы организации труда относятся следующие: обязательное совмещение профессий, обязанностей, функций, высокая взаимозаменяемость членов бригады в их работе, организация и активное функционирование новых органов управления — советов бригады и бригадиров, широкое участие членов бригады в управлении производством, т. е. высокий уровень внутрибригадного управления и т. п.

Социально-психологические признаки: выраженная взаимопомощь в бригаде, наставничество (в том числе коллективное), сочетание коллективной и индивидуальной ответственности за достижение конечных результатов работы бригады, высокий уровень активности членов коллектива в сфере труда и управления, сознательное и ответственное отношение к труду. Ведущим и наиболее характерным являются, конечно, производственно-экономические и организационно-управленческие признаки, а группа социально-психологических на основе первых двух. Связь между различными признаками, характеризующими бригадную форму организации труда, сложна, однако можно выделить некоторую общую тенденцию их взаимного влияния друг на друга.

В данной работе ставится и решается задача системного описания производственной бригады как объекта изучения и управления. Необходимость решения такой задачи вызвана сложным системным характером процессов, связанных с бригадной формой организации труда. Для их описания недостаточно традиционного языка социальной психологии, а необходим язык системного анализа как наиболее адекватного в данном случае.

Производственная бригада рассматривается в единстве технико-технологических, экономических, организационно-управленческих, социальных, психологических и других взаимосвязанных сторон производственной организации. В последние годы именно на такой комплексный характер исследования ориентируется социальная психология. Б. Ф. Ломов, А. И. Китов, П. А. Скипетров, в частности, отмечали: «Социальной психологии на современном этапе жизненно необходимо приступить

к исследованию социально-психологических явлений в экономической жизни общества, особенно в производственных и научно-производственных объединениях. . . Нужно найти способы исследования всех слагаемых реальной организации, включающей в себя человека, технику и хозяйственный механизм в органическом единстве» [9, с. 84—85].

В связи с этим бригаду предлагается рассматривать как сложную многоцелевую систему, реализующую различные как производственные, так и социальные, в том числе социально-психологические, функции. Системообразующими факторами производственной бригады являются конечный производственный результат (характеристики продуктов труда) и групповые социальные цели, достижение которых приводит к удовлетворению основных потребностей человека. На системном представлении о бригаде прежде всего должно быть основано управление ее жизнедеятельностью в целом.

Социально-психологическое изучение бригадной формы организации труда ведется по четырем направлениям: социально-психологические особенности совместной трудовой деятельности бригад, развитие коллективистских отношений в бригаде как первичном производственном коллективе, формирование социальной активности личности в бригаде, совершенствование внутрибригадного управления.

Совместная трудовая деятельность только становится предметом специальных исследований в социальной психологии, которая до недавнего времени основное внимание уделяла изучению психологических взаимоотношений в коллективах. Специфика бригадной формы организации труда как объекта социально-психологического исследования заключается в том, что на первый план выдвигается проблема психологических закономерностей организации совместной деятельности бригады. При традиционных (индивидуальных) формах организации труда этот вопрос так остро не возникал. Бригадная же форма представляет удачную модель изучения вопросов совместной трудовой деятельности.

Конкретный характер совместной деятельности определяется не только содержанием и условиями труда, но и во многом формой его организации. Бригадная форма организации и стимулирования труда (или бригадный подряд) — конкретное воплощение совместной трудовой деятельности. Ее характерными особенностями является то, что она требует от своих членов постоянного и тесного взаимодействия, четкого распределения и строгого согласования индивидуальных действий, высокого уровня координации выполняемых операций и т. д. В таких условиях существенно возрастает значимость именно социально-психологических (групповых и личностных) проблем совместной деятельности.

Экономические и организационно-управленческие признаки таких бригад оказывают влияние в первую очередь на особенности совместной деятельности в бригадах. Поэтому необходимо рассмотреть различные виды бригад и выделить их типы на основе экономических и организационных характеристик. Конечно, типы бригад определяются многими переменными, в частности типом производства, уровнем механизации и автоматизации труда, особенностями его нормирования и условиями, формой оплаты и другими характеристиками производства. Однако наиболее важными экономическими и организационными признаками

бригад, позволяющими характеризовать их основные типы, являются особенности выполняемых производственных работ, организация труда во времени и форма оплаты труда.

Важное место в определении особенностей совместной трудовой деятельности бригад занимают технико-технологические факторы производства. Нередко переход на бригадную форму не сопровождается технико-технологической подготовкой производства, что снижает действенность экономических и организационно-управленческих изменений. В результате не происходит изменения и социально-психологических характеристик бригад, и в первую очередь особенностей их совместной трудовой деятельности. Замена старого оборудования, изменение технологии изготовления продукта труда, организация рабочей зоны и т. п. — все это должно быть направлено на удовлетворение требований к организации коллективного труда, т. е. того, что в наибольшей степени характеризует новую форму организации труда.

Исследования показали, что внедрение бригадной формы организации труда в условиях каждого предприятия и даже производства имеет свои особенности. В разных производственных коллективах бригадный метод приобретает различные модификации в результате того, что основные его технико-технологические, экономические и организационно-управленческие признаки специфически преломляются в деятельности каждой конкретной бригады. Трудовые коллективы вносят свои особенности в новую форму организации труда. В связи с этим приобретает важность вопрос об общем, особенном и единичном в бригадной форме организации труда, тем более, что в настоящее время стоит задача превращения ее в ведущую форму организации трудовой деятельности.

Успешность ее внедрения и реализация преимуществ определяются тем, каким образом она воплощается в технико-технологических, функциональных, экономических, организационных, социально-психологических и других условиях деятельности трудовых коллективов. В одних случаях внедрение бригадной формы организации труда сопровождается изменением технологических связей между участниками трудовой деятельности, перераспределением функций, изменением самого процесса изготовления продукта труда. В других случаях новая форма не изменяет существующие технологические, функциональные структуры производства, а акцент при этом делается на изменении отношений экономического характера, организации материального стимулирования, регулировании социально-психологических отношений в совместной трудовой деятельности и т. п. Возможен и такой вариант, когда основные изменения касаются организационно-управленческих отношений в процессе производства. Таким образом, внедрение бригадной формы организации труда в конкретных коллективах сопровождается проявлением различных особенностей, которые определяют тип совместной трудовой деятельности бригад.

Бригадная форма организации труда создает благоприятные условия для формирования человека, реализации его физических и духовных сил, его творческого потенциала. Различные организационно-экономические мероприятия, получившие широкое распространение в народном хозяйстве нашей страны, тесно взаимосвязаны с развитием социальной активности членов трудовых коллективов. Эта взаимосвязь отмечалась на XXVII съезде

КПСС: «Расширение прав предприятий, внедрение хозрасчета и усиление социалистической предприимчивости приобретают реальное содержание только в том случае, если растет активность самого человека труда» [1, с. 59].

Социальная активность человека интенсивно формируется в условиях новой бригадной формы организации труда. В бригадах стимулируется инициативность людей, поиск резервов производства, формируется чувство хозяина. Последнее возникает не само по себе, а является результатом многих объективных условий, в частности воздействия форм организации труда. Это положение также подчеркивалось на XXVII съезде нашей партии: «Было бы наивно представлять, будто чувство хозяина можно воспитать словами. Отношение к собственности формируется прежде всего теми реальными условиями, в которые поставлен человек, возможностями его влияния на организацию производства, распределение и использование результатов труда. Проблема, таким образом, заключается в дальнейшем углублении социалистического самоуправления в экономике» [1, с. 39]. Именно такие организационно оформленные условия, стимулирующие развитие социальной активности личности и коллектива и формирующие чувство подлинного хозяина производства, создаются внедрением бригадной формы организации труда. Передовые бригады фактически становятся школами передового опыта по вопросам экономного хозяйствования и эффективной организации труда.

Однако социальная активность зависит не только от внешних объективных условий, но и от внутреннего психологического содержания субъекта (индивидуального или группового). В этой связи можно определить те личностные и групповые социально-психологические переменные, которые сказываются на социальной активности в условиях бригадной формы организации труда.

Бригадная форма не может быть какой-то раз заданной и «застывшей» формой организации, а постоянно развивается, видоизменяясь. Важнейшей движущей силой ее развития служат основные противоречия, возникающие в процессе внедрения и становления бригадной формы, которые были подвергнуты специальному исследованию.

На современном производственном предприятии возникающие противоречия имеют объективный характер. Вопрос об их роли в условиях бригад чрезвычайно сложен, так как эти противоречия претерпевают сложную динамику: отражаясь в деятельности людей, они субъективируются (преломляются) ими и снова определяют последующие действия, т. е. снова объективируются в деятельности. Неадекватность отражения противоречий различными членами коллектива или их группами приводит к тому, что они становятся противоборствующими сторонами, носителями разных позиций. Это неизбежно сказывается на взаимодействии членов одного коллектива или разных коллективов, изменяется сам процесс коллективной деятельности.

Нередко субъектами изменения, совершенствования форм организации труда становятся сами коллективы бригад. Развивая организационные формы, такие бригады одновременно развиваются как коллективы.

Исследование социально-психологических явлений в условиях бригадной формы организации труда

В настоящее время большие полномочия коллективам производственных бригад предоставлены Законом СССР «О трудовых коллективах и повышении их роли в управлении предприятиями, учреждениями, организациями». В статье 18 данного Закона говорится, что коллектив производственной бригады «непосредственно или через совет бригады участвует в решении вопросов комплектования бригады, планирования и организации ее работы, оплаты и стимулирования труда, повышения квалификации работников, воспитания членов бригады, привлечения к ответственности нарушителей дисциплины...» [2, с. 18]. К основным полномочиям бригады относится также участие в назначении бригадира и в выборах общественного органа — совета бригады. Реализация предоставленных законом полномочий в конкретных трудовых коллективах также опосредствуется многими социально-психологическими параметрами, характеризующими бригады, в частности особенностями совместной трудовой деятельности, социально-психологическим климатом и сложившимися межличностными отношениями, удовлетворенностью трудом и другими составными элементами производственной обстановки, активностью членов бригады, состоянием самоуправления и др.

Производственная бригада — первичное звено в структуре современного социалистического производства, в котором непосредственно реализуются объективные социально-экономические отношения коллективизма, присущие социалистическому обществу.

Реализация объективных социально-экономических отношений преломляется через внутренние социально-психологические условия, сложившиеся в конкретных бригадах. Однако степень такого «преломления» существенно зависит от действия экономических механизмов, форм организации труда в производственных бригадах. Этим во многом объясняется то внимание, которое сейчас уделяется совершенствованию хозяйственного механизма не только на уровне всего народного хозяйства или его отдельных отраслей, но и в объединениях и предприятиях вплоть до первичных производственных коллективов, где создаются общественно полезные продукты труда. В Политическом докладе ЦК КПСС XXVII съезду КПСС говорится: «В использовании общественной собственности надо решительно поднять роль трудовых коллективов. Важно неукоснительно проводить в жизнь принцип, согласно которому предприятия и объединения полностью отвечают за безубыточность своей работы. А государство не несет ответственности по их обязательствам. Именно в этом состоит суть хозрасчета... Трудовой коллектив обязан за все отвечать, заботиться о приращении общественного богатства. Его приумножение, как и потери должны сказываться на уровне доходов каждого члена коллектива» [1, с. 40]. Бригадная форма организации труда относится к числу таких организационно-экономических нововведений, которые должны способствовать реализации на практике социалистических производственных отношений, коллективистских по своей природе.

Развитие коллективистских отношений в производственных бригадах является, с одной стороны, результатом, а с другой — важным условием

выполнения совместной трудовой деятельности. В первом случае они выступают следствием технологических, экономических, организационно-управленческих, социальных и других взаимосвязей участников совместной деятельности. Эти реально существующие взаимосвязи отражаются в сознании людей и приобретают относительную самостоятельность в виде положительных, нейтральных или отрицательных взаимоотношений в бригадах, которые играют роль социально-психологических факторов, или условий трудовой деятельности.

В многочисленных социально-психологических исследованиях, выполненных ранее в производственных коллективах, установлено, что модальность отношений между людьми оказывает существенное влияние на производительность труда, качество выпускаемой продукции, показатели текучести кадров, эффективность руководства, общее физическое и психологическое самочувствие людей и т. п. Следовательно, взаимоотношения в коллективах бригад — важный фактор трудовой деятельности, они требуют целенаправленного регулирования и управления. Их роль неизмеримо возрастает при переходе к новой бригадной форме организации труда, так как значительно усиливаются социально-психологические взаимосвязи между людьми за счет экономических и организационных изменений в трудовой деятельности бригад. Это и определяет большое внимание в данном исследовании к месту и роли коллективистских взаимоотношений между участниками совместной деятельности в бригадах.

Совокупность внутрибригадных взаимоотношений интегрально выражается в социально-психологическом климате. В настоящее время общепризнанно, что социально-психологический климат есть системное (многомерное и многоуровневое) качество коллектива [36, с. 5—25]. Системный характер социально-психологического климата проявляется в трех аспектах:

во-первых, он характеризует коллектив, который представляет собой сложную социальную систему;

во-вторых, служит интегральным объединением многих психологических качеств и свойств, которыми наделен коллектив;

в-третьих, является сложно детерминированным состоянием коллектива, определяемым совокупностью различных факторов.

Исследование показало, что практически невозможно выделить постоянную совокупность факторов, которая бы детерминировала формирование социально-психологического климата в любой производственной бригаде. Каждая бригада имеет свою специфическую совокупность, хотя некоторые из факторов общи для разных бригад.

В социально-психологическом климате отражаются не только деятельность, общение, отношения людей в бригадах, конкретные условия жизнедеятельности коллектива, но и социально-политический климат страны, реальные производственные отношения, содержание общественного сознания и т. д. Общественная детерминация социально-психологического климата бригады является определяющей.

В данном исследовании под социально-психологическим климатом понимается относительно устойчивое социально-психологическое состояние коллектива, в котором представлены в единстве эмоциональные,

они
нно-
мест-
ются
ность
оше-
акто-
пол-
даль-
про-
тели
сихо-
ения
они
роль
орме-
холо-
низа-
еляет
ивист-
ности

рациональные и действенно-практические компоненты межличностных и межгрупповых отношений и которые отражают взаимодействие личности и коллектива с социальной и физической средой их жизнедеятельности.

Социально-психологический климат, в свою очередь, оказывается важнейшим фактором эффективности деятельности бригад. Он регулирует разные стороны их жизнедеятельности: производственно-экономические, социальные, психологические, изменяя их количественные и качественные характеристики в ту или другую сторону.

В условиях бригадной формы организации труда основой формирования социально-психологического климата в бригадах все в большей степени становится совместная трудовая деятельность коллектива. Это приводит к тому, что социально-психологический климат оказывает возрастающее воздействие на объективные показатели трудовой деятельности бригад. При исследовании взаимосвязей социально-психологического климата и совместной трудовой деятельности четко обнаруживается тесная связь между отражательной и регуляторной функциями климата в бригадах.

Исследование межличностных отношений в коллективах, работающих в условиях бригадной формы организации труда, не может, конечно, ограничиваться только предметно направленными деятельностными отношениями между людьми — участниками совместной трудовой деятельности, хотя они важны при анализе такого объекта исследования, как производственные бригады. Рассмотрим также роль собственно социально-психологических регуляторов совместной деятельности в бригаде, таких, как социальные установки, групповые нормы, ценности и т. д., которые характеризуют скорее уровень морально-психологических отношений в бригадах.

—25].
иается
собой
огиче-
оллек-
делить
форми-
венной
ь, хотя
еятель-
жизне-
страны,
о созна-
ческого
иматом
состоя-
альные,

Необходимость специального рассмотрения данного уровня отношений при выполнении совместной трудовой деятельности определяется характерными трудностями, возникающими в процессе становления бригадной формы, связанными с адекватностью в оценке индивидуального трудового вклада каждого члена бригады, справедливостью в распределении заработка, формированием отношения к своему труду. Различия в морально-психологических отношениях в бригадах могут иметь место при внешне сходных деятельности, что свидетельствует о высокой значимости социально-психологических регуляторов, в частности групповых установок в совместной деятельности производственных бригад.

Внедрение бригадной формы постепенно приводит к формированию психологической готовности бригады (групповой установки) к выполнению совместной деятельности, развитию таких этических норм, как взаимопомощь и коллективизм. Все это — важный шаг в закреплении принципов коммунистической морали.

В условиях работы в бригаде одним из важных практических вопросов выступает оценка индивидуального трудового вклада каждого члена бригады в общий результат. Для этой цели чаще всего применяется так называемый коэффициент трудового участия (КТУ) в различных его вариантах. Анализ его практического использования свидетельствует о том, что при этом отсутствует обоснование периодичности учета индивидуального трудового вклада, состава фонда, подлежащего распределению показателей, по которым оцениваются индивидуальные вклады, и т. д. Таким образом,

до настоящего времени не была разработана научно обоснованная процедура построения системы оценки трудового вклада члена бригады.

Для создания такой системы необходимо прежде всего разработать и обосновать основные принципы ее построения. За основу следует принять такое положение, при котором система оценки индивидуального вклада должна приводить к реализации основных мотивов, побуждающих человека трудиться, и к формированию таких мотивов, которые способствовали бы принятию общественно значимых коллективных целей. Для этого очень важно использовать возможности взаимного влияния участников совместной трудовой деятельности друг на друга.

Следовательно, система оценки индивидуального трудового вклада должна отражать и быть ориентирована не только на реальный уровень достижений членов бригады, но и на возможности через оценку оказывать на них стимулирующее и воспитательное воздействие. Система оценки результатов индивидуальной деятельности призвана выступать действенным средством повышения производственной и социальной активности каждого члена бригады. Попытка разработать такую систему предпринята в данном исследовании.

Важнейшим фактором совместной деятельности коллектива является планирование. Недостатки и ошибки в планировании приводят к возникновению трудностей в деятельности производственной бригады, снижению эффективности и качества ее работы. Поэтому исследование планирования на разных его уровнях и в разных формах составляет в настоящее время серьезную научную проблему, которую должны изучать в том числе и социальные психологи.

По мнению К. К. Платонова, планирование в психологическом его значении представляет собой один из видов умственной деятельности человека, в результате которого создается образ потребного будущего, включающий представление и об этапах его достижения [15, с. 94]. Своим результатом планирование предполагает не только систему реально достижимых целей, но и построение программы их реализации по этапам, средства, условия и т. д. В психологическом смысле план есть субъективный образ деятельности, выступающий одним из важных ее психологических регуляторов и необходимый для достижения поставленных перед субъектом целей. При планировании активность субъекта чаще всего направлена на его собственную деятельность.

Планирование — это очень сложный многоуровневый процесс построения образа будущей деятельности, который всегда начинается с формулирования ее цели. Этот процесс можно представить в виде некоторой «развертки», включающей выявление основных задач, затем их ранжирование по значимости и во времени, выделение этапов выполнения каждой задачи, определение средств их решения, выявление и учет предстоящих затруднений, решения задач, разработку дополнительных (запасных) вариантов выполнения и т. п.

В психологии ранее изучалось индивидуальное планирование трудовых операций рабочих. Психологические вопросы рационального планирования рассматривались через сравнение деятельности передовых и отстающих работников. До настоящего времени отсутствовали специальные работы по групповому планированию.

Исследования, выполненные на ряде предприятий, свидетельствуют о широком распространении группового планирования совместной трудовой деятельности в тех производственных бригадах, которые работают по новой системе организации труда, активно участвуют в социалистическом соревновании между бригадами, в движении рационализаторов и изобретателей и т. д. Групповое планирование возникает в условиях, когда отсутствуют готовые и проверенные способы решения производственных задач. Исследование данного социально-психологического феномена является важной научной проблемой и предполагает специальный анализ его различных форм, структуры, этапов, уровней и других вопросов. Изучение группового планирования деятельности производственной бригады имеет большое практическое значение, так как позволяет наметить социально-психологические пути и методы повышения эффективности совместной деятельности.

Социально-психологические особенности процессов управления бригадами

Переход к бригадной форме организации труда изменяет не только характер совместной трудовой деятельности, отношения в коллективах и социальную активность членов бригад, но и характер управления в бригадах. Перестройка управленческих связей охватывает все основные звенья управления на промышленном предприятии: высшие, средние и низовые. Однако в первую очередь изменяется управленческое взаимодействие между непосредственными руководителями (мастером и бригадиром) и исполнителями, членами бригады.

Изменение формы организации труда на основе высокой заинтересованности и ответственности всех членов коллектива за конечные результаты работы привело к передаче в компетенцию бригады широкого круга вопросов внутрибригадного управления. Ей даны права в области планирования, организации ее работы, оплаты и стимулирования труда, комплектования бригады и т. д.

Относительная производственно-экономическая и организационно-управленческая самостоятельность бригады способствует и даже стимулирует развитие самоорганизации и самоуправления в ней. Возрастание роли самоуправления в общей структуре управления бригадой, возникновение новых коллегиальных органов управления — совета бригады и совета бригадиров — постепенно вызвало необходимость перестройки традиционной системы управления, в частности изменения содержания деятельности различных ее звеньев (мастера, бригадира), создания такой организационной структуры, которая задавала бы широкое привлечение членов бригады к управлению.

К компетенции коллективного самоуправления в первую очередь относятся вопросы развития социалистического соревнования и движения за коммунистическое отношение к труду, привлечение к рационализаторству и изобретательству, участию в смотрах-конкурсах научной организации труда, культуры производства и техники безопасности, экономии сырьевых, энергетических и других ресурсов и т. д. Большую роль советы бригад и советы бригадиров играют в распространении трудовых починов

бригад и рабочих, придавая им массовый характер. Следовательно, важную роль в повышении эффективности управления бригадой играет дальнейшее совершенствование именно внутрибригадного управления, особенно деятельности ее совета. Этим объясняется то внимание, которое уделяется вопросам изучения социально-психологических аспектов управления производственными бригадами.

В настоящее время одним из важных направлений совершенствования системы управления народным хозяйством является поиск новых организационных форм сочетания централизма и самостоятельности, единоначалия и коллегиальности в управлении трудовыми коллективами. Важное значение для интенсификации общественного производства и ускорения социально-экономического развития приобретает, по нашему мнению, исследование коллективных форм управленческой деятельности. В этой связи наиболее актуальным становится изучение деятельности совета бригады как нового коллегиального органа управления первичным трудовым коллективом. Психологическая наука еще не уделяла достаточного внимания данной форме управления, хотя на практике деятельность совета бригады хорошо себя зарекомендовала. Психологические исследования субъекта управления традиционно ограничивались изучением индивидуальных форм управленческой деятельности, прежде всего психологической структуры и механизмов деятельности руководителя и особенностей его личности. В последнее время в социальной психологии управления на материале деятельности советов бригад начались конкретные исследования коллективного субъекта управления, в частности его социально-психологических свойств и типов через анализ совместной управленческой деятельности. В настоящее время задача состоит не только в том, чтобы развернуть эмпирические исследования по этим вопросам, но главное — разработать теоретические принципы социально-психологического анализа деятельности коллективного субъекта управления, что позволило бы адекватно анализировать совместную управленческую деятельность не только совета производственной бригады, но и других коллективных органов управления.

Возникновение коллективных форм управления — не только особенность современного управления, но и выражение стратегического направления его дальнейшего развития в интересах повышения его эффективности, совершенствования управленческих отношений между людьми и группами в производственной деятельности. На XXVII съезде КПСС, отмечалось, что повышение роли трудовых коллективов должно сопровождаться созданием совета трудового коллектива на разных уровнях организации производства, т. е. не только в бригадах, но и в цехах, и на уровне предприятия в целом [1, с. 59]. Такая задача порождается сегодняшней практикой бригадной организации и стимулирования труда.

Среди психологических вопросов управления бригадами выделяется вопрос выявления методов управляющего воздействия руководителей на бригады. Под методами управления обычно понимаются возможные способы осуществления управленческой деятельности, приемы реализации ее задач, выполнения действий по управлению и т. п. При реализации каждой управленческой функции могут применяться различные приемы.

Выбор того или иного из них определяется в первую очередь целями управления.

Среди методов управления, используемых руководителями при взаимодействии с бригадами, важное место занимают социально-психологические методы. Согласно точке зрения Г. Х. Попова, любой метод управления может характеризоваться его направленностью, содержанием и организационной формой [17, с. 21]. Социально-психологические методы управления направлены на различные общности людей (прежде всего трудовые коллективы), а также на отдельных включенных в них членов. При этом они строятся на использовании социальных мотивов деятельности и поведения людей в общностях и на учете психологических закономерностей жизнедеятельности коллектива и личности в нем. Социально-психологические методы задают многообразные организационные формы, среди которых выделяются индивидуальные (единоличные) и коллективные (коллективные), прямые (непосредственные) и косвенные (опосредствованные) и некоторые другие формы управляющих воздействий руководителей.

Использование социально-психологических методов управления бригадами имеет определенную динамику, которая связана с процессом их становления и развития, т. е. на разных этапах становления бригадной формы организации труда эффективнее применение разных методов. Эту закономерность должны учитывать руководители бригад (мастера и бригадиры), изменяя методы прежде всего по их форме воздействия. Руководители бригад нередко испытывают большие трудности при изменении методов воздействия. На одну из таких важных психологических трудностей указывает Г. Х. Попов: «Методы управления не только применяются руководителями, но и формируют их. Сформировавшиеся в условиях преобладания одной группы методов кадры постепенно сами становятся носителями этих методов и пытаются сохранить те методы, к которым они привыкли. Поэтому переход к новым методам управления зачастую требует не просто повышения квалификации, а работников нового типа» [17, с. 62].

Учитывая изложенное, в данной работе была поставлена специальная задача по изучению динамики социально-психологических методов руководства мастера в процессе становления производственных бригад.

* * *

Совершенствование бригадной формы организации труда, а также рождение новых коллективных форм его организации — одна из характерных тенденций дальнейшего развития социалистического производства.

На совещании в ЦК КПСС по вопросам ускорения научно-технического прогресса 11 июня 1985 г., говоря о важности установления тесной связи между результатами работы коллективов и системой оплаты труда, М. С. Горбачев указывал на необходимость дальнейшего распространения и совершенствования бригадной формы организации труда: «Речь фактически идет о распространении принципов коллективного подряда на деятельность объединений и предприятий. Важно смелее идти на широкое создание во всех отраслях укрупненных комплексных хоз-

расчетных бригад, нацеленных на конечные результаты производства, и уже в ближайшие годы превратить их в основную форму хозяйствования на предприятиях и в организациях» [4, с. 30].

Бригадная форма труда приносит в практику организации производства такие методы, которые, по нашему мнению, сохранятся и будут развиваться в будущем, а именно: бригадное планирование, коллективная оценка трудового вклада и распределение заработной платы самой бригадой, внутрибригадное самоуправление, особенно развитие коллективных органов управления и т. д.

ЛИТЕРАТУРА

1. Материалы XXVII съезда Коммунистической партии Советского Союза. М.: Политиздат, 1986. 352 с.
2. Закон СССР «О трудовых коллективах и повышении их роли в управлении предприятиями, учреждениями, организациями». М.: Юрид. лит., 1985. 24 с.
3. Постановление ЦК КПСС «О дальнейшем развитии и повышении эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности» // Правда. 1983. 4 дек.
4. Горбачев М. С. Коренной вопрос экономической политики партии // Коммунист. 1985. № 9. С. 13—33.
5. Абалкин Л. Экономическая теория социализма // Правда. 1986. 16 мая.
6. Бобнева М. И. Социальные нормы и регуляция поведения. М.: Наука, 1978. 311 с.
7. Гительмахер Р. Б. Социально-психологические проблемы бригадной формы организации труда // Психол. журн. 1984. Т. 5. № 4. С. 37—45.
8. Журавлев А. Л., Рубахин В. Ф., Шорин В. Г. Индивидуальный стиль руководства производственным коллективом. М.: Изд-во ИУНХ, 1976. 119 с.
9. Китов А. И., Ломов Б. Ф., Скипетров П. А. Перевод народного хозяйства на путь интенсивного развития и некоторые проблемы психологической науки // Психол. журн. 1982. Т. 3. № 6. С. 76—85.
10. Коллектив и личность. М.: Наука, 1975. 263 с.
11. Ломов Б. Ф., Журавлев А. Л. Психология и управление. М.: Знание, 1978. 64 с.
12. Методологические проблемы социальной психологии. М.: Наука, 1975. 395 с.
13. Методология и методы социальной психологии. М.: Наука, 1977. 247 с.
14. Осипова Г. Ф. Психологические проблемы внедрения бригадных форм организации труда в промышленности // Психол. журн. 1985. Т. 6. № 1. С. 105—112.
15. Платонов К. К. Вопросы психологии труда. М.: Медицина, 1970. 264 с.
16. Платонов К. К. Система психологии и теория отражения. М.: Наука, 1982. 310 с.
17. Попов Г. Х. Методы управления социалистическим производством. М.: Знание, 1973. 64 с.
18. Почебут Л. Г., Тимофеев Ю. Т. Социально-психологические особенности развития бригадных форм организации труда // Вестн. ЛГУ. Экономика. Философия. Право. 1984. № 5. Вып. 1. С. 61—67.
19. Пранов П. С. Психологические аспекты бригадной организации труда // Психол. журн. 1984. Т. 5. № 4. С. 46—50.
20. Прикладные проблемы социальной психологии. М.: Наука, 1983. 296 с.
21. Проблемы психологии личности. М.: Наука, 1982. 245 с.
22. Проблемы социально-психологической службы промышленного предприятия. Курган: Сов. Зауралье. 1985. 322 с.
23. Психологические механизмы регуляции социального поведения. М.: Наука, 1979. 335 с.
24. Психологические проблемы повышения эффективности деятельности производственных коллективов. Курган: Сов. Зауралье, 1981. 271 с.
25. Психологические проблемы социальной регуляции поведения. М.: Наука, 1976. 368 с.

26. Психология управления. М.: Знание, 1976. Вып. 1. 56 с. Вып. 2. 56 с.
27. Радвилас В. С. Психологические особенности бригадного метода организации труда в условиях массового производства // Психол. журн. 1981. Т. 2. № 3. С. 143—145.
28. Роль трудовых коллективов в повышении эффективности производства. Новосибирск: Изд-во Новосиб. пед. ин-та, 1984. 92 с.
29. Семенов С. И. Бригадная организация труда на предприятии: проектирование и внедрение. М.: Экономика, 1984. 160 с.
30. Социальная психология и общественная практика. М.: Наука, 1985.
31. Социальная психология личности. М.: Наука, 1979. 344 с.
32. Социально-психологическая служба промышленного предприятия: теория, опыт, практика. Курган: Сов. Зауралье, 1983. 149 с.
33. Социально-психологические аспекты социалистического соревнования. М.: Наука, 1977. 175 с.
34. Социально-психологические проблемы повышения эффективности деятельности производственных коллективов. Курган: Сов. Зауралье, 1977. 255 с.
35. Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. 239 с.
36. Социально-психологический климат коллектива: Теория и методы изучения. М.: Наука, 1979. 176 с.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ БРИГАД

РАЗВИТИЕ ПРОБЛЕМЫ ПСИХОЛОГИИ БРИГАД В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ НАУКЕ

В. Г. КАЗАКОВ

Неотъемлемой частью современного изучения психологии бригад является изучение истории ее развития, поскольку производственная бригада в качестве объекта психологического исследования выступает уже не один десяток лет, а многие из явлений, происходящих сейчас на производстве в связи с внедрением новых бригадных форм организации и оплаты труда и приковывающих пристальное внимание современных исследователей, имеет свою историю развития, так же как и их исследование в психологическом плане. Знать и учитывать эти моменты современным исследователям психологии бригад необходимо.

Задачами статьи являются: 1) выявление поворотных моментов в развитии психологии бригад и причин, их обусловивших; 2) раскрытие взаимосвязи данной проблемы с другими проблемами социальной психологии, советской психологической науки в целом и тем социальным контекстом, в котором осуществлялось это развитие; 3) выявление достижений и ошибок в опыте разработки поставленной проблемы, которые нужно учесть при проведении современных исследований.

Производственная бригада с точки зрения социальной психологии выступает разновидностью контактных групп и первичных коллективов. Это вытекает из ее функционального назначения и численности. Следовательно, психология бригад — составная часть психологии малых групп и первичных коллективов.

С позиций общего подхода к вопросу периодизации [13, с. 16] на основе проведенного анализа предлагается следующая периодизация в изучении бригад.

Вторая половина XIX—начало XX в. — дореволюционный период изучения проблемы. Объект исследования — артели. 1917—1936 гг. — период I. Начало разработки психологии бригад в советской психологической науке в период перестройки ее на марксистской основе. 1937—1959 гг. — период II. Разработка отдельных вопросов психологии управления бригад практиками и начало специально психологических исследований проблем психологии бригад с опорой на учение А. С. Макаренки о коллективах. С начала 60-х годов по настоящее время — период III. Он включает два этапа: первый этап (начало 60-х—конец

70-х годов). Изучение социально-психологических явлений преимущественно в контексте малых групп, коллективов и психологии управления ими; второй этап (конец 70-х годов — по настоящее время) — распространение новых форм бригадной организации и начало исследований технико-технологической, организационной и других структур бригад.

Разработка проблемы психологии бригад имеет истоки в дореволюционных работах. Начало ее научного анализа связано со вступлением России в стадию капитализма. Исследования проводились преимущественно экономистами и историками. И предметом их были артельные формы организации труда [7, 32, 33].

Отмечая позитивные моменты, характерные для начальной стадии развития артелей (взаимопомощь, взаимовыручка, высокое чувство ответственности за результаты труда всей артели, большие по сравнению с индивидуальными формами труда возможности повышения квалификации, воспитательная функция артели по отношению к самому рабочему и его детям), авторы в то же время отмечали, что с имущественным расслоением артели эти ее положительные функции исчезали. Взаимоотношения внутри артели, строившиеся вначале на принципе равноправия как труда, так и при распределении заработков, постепенно приближались к капиталистическим с выделением на одном полюсе собственника средств производства — капиталиста, не принимающего непосредственного участия в совместном труде, а на другом — членов артели, работающих на этого капиталиста и эксплуатируемых им.

Первоначальная коллективность в артели по мере возрастания имущественного неравенства ее членов вырождалась, превращаясь в псевдоколлективность, отмеченную, как известно, К. Марксом для капитализма. Позднее, с расширением капитализма в России, со вступлением ее в стадию империализма, артельный способ организации производства, сочетавший в себе черты как общины, так и капитализма, оказывался анахронизмом. Поэтому артели уже не привлекали серьезного внимания социологов и экономистов. Таким образом в начале XX в. вопрос о психологии бригад отошел на задний план, не получив соответствующего осмысления, хотя позитивные моменты в артелях, отмеченные различными авторами, для нас теперь весьма интересны, поскольку с их аналогами мы встречаемся при изучении новых форм бригадной организации и стимулирования труда. Какие же это аналоги? Ответ на поставленный вопрос можно получить, вскрыв логику развития психологии бригад.

Проблема психологии бригад в 1917—1936 гг.

Представители многих течений, получивших распространение в советской психологии в 20—30-х годах (рефлексология, реактология, педология, психотехника и др.), обращались к проблеме коллектива, предлагая свои решения, но лишь только в некоторых работах речь шла о производственных коллективах и психологических явлениях в них.

Так, В. М. Бехтерев, формулируя в начале 20-х годов задачи коллективной рефлексологии, указывал среди них на изучение влияния различных

форм контроля (товарищеского, административного), а также соревнования на эффективность труда рабочих; коллективного обсуждения — на решение творческих задач; влияние коллектива — на динамику утомляемости рабочих в процессе труда и т. д. [2, с. 60—63]. Однако самим рефлексологам из-за ограниченности их подхода эти замыслы осуществить не удалось [3, с. 83—89]. В дальнейшем их идеи были реализованы и получили развитие: одни в практике психотехнических исследований в 30-х годах (влияние соревнования и коллектива на особенности развития утомляемости и на эффективность труда рабочих), другие — в 50—70-х годах (влияние коллективного обсуждения на эффективность решения творческих задач и творческую активность каждого члена коллектива, различных форм контроля — на эффективность труда различных рабочих).

Представители ЦИТовского направления* в движении за научную организацию труда в 20-х годах (А. К. Гастев, Л. Бызов, Н. А. Витке, П. М. Керженцев и др.) детально обсуждали проблемы управления производственными коллективами, включая некоторые вопросы психологии управления коллективом. В частности, в их работах, хотя и опиравшихся преимущественно на критический анализ зарубежного опыта (поскольку в нашей стране только приступали к специальным исследованиям вопросов управления), обращалось внимание на роль особенностей личности руководителя, стиля руководства, научной организации соревнования в формировании социально-психологической атмосферы [25, с. 32—33, 37—39]. Некоторые из идей, высказанных ЦИТовцами в 20-х годах, получили развитие в 30-х годах в исследованиях психотехников (например, по вопросам организации соцсоревнования), другие же — только в последние десятилетия (вопросы о стилях руководства).

Отметим, что все работы, касавшиеся психологического аспекта руководства производственными коллективами и климата в нем, выполненные в 20-х годах (за исключением работ А. С. Макаренко, о которых речь будет ниже), были преимущественно теоретическими. Практические же социально-психологические исследования в 20-х годах велись на детских коллективах, занимавшихся совместной игровой или учебной деятельностью (работы педологов, реактологов и рефлексологов). В производственных исследованиях трудовой деятельности в 20-х годах реализовался индивидуально-психологический подход (работы психотехников).

Поворот психологов к социально-психологической проблематике при изучении трудовой деятельности произошел в конце 20-х годов. Толчком послужили новые явления социалистической действительности: качественный скачок в движении ударничества, широкое внедрение конвейерного производства, публикация работы В. И. Ленина «Как организовать соревнование?»

Ударничество как форма социалистического соревнования возникло еще в 1920 г., после первых субботников, но до первой пятилетки оно было

* Как известно, в 1920 г. в Москве при активной поддержке В. И. Ленина был создан Центральный институт труда (ЦИТ). В числе многих вопросов научной организации труда (НОТ), изучавшихся в этом институте, важное место занимали вопросы управления производственными коллективами.

представлено индивидуальной формой. В начале первой пятилетки получает распространение коллективная форма ударничества — ударные бригады. Здесь необходимо пояснить, что бригады как структурные единицы и раньше существовали на производстве, но преимущественно в тех местах, где выполнение работ было возможно только при бригадной форме организации труда (обслуживание домны, мартена, прокатного стана, кузнечного пресса, на транспорте — паровозные бригады — и т. д.). Бригады эти иногда называют технологическими, подчеркивая их обусловленность технологическим процессом [44, с. 6].

Начиная же с 1927 г. во всех отраслях промышленности стали организовываться ударные бригады. При этом часто рабочие сами переходили на бригадную форму организации труда для повышения его эффективности [33, с. 9—12]. Причем сплошь и рядом работы, выполняемые этими бригадами, ранее осуществлялись в условиях индивидуальной организации труда. Таким образом, по типологии Ю. Н. Тихонова, это были организационные, а не технологические бригады [44, с. 6].

Уделяя исключительное внимание движению ударных бригад, в выступлениях руководителей КПСС в те годы подчеркивался прежде всего момент психологический. Так, В. В. Куйбышев в докладе на I Всесоюзном съезде ударных бригад указывал, что «социалистическое соревнование и... ударные бригады — это не... только повышение сознательности рабочего, в том смысле, что он интересуется своим производством. В социалистическом соревновании, в ударных бригадах, как в зеркале, отражается... исторический перелом психологии рабочего в том смысле, что он становится хозяином своей страны... Он чувствует себя представителем класса...» [15, с. 13—14].

В ударных бригадах, подчеркивал В. В. Куйбышев, выковывается совершенно новое отношение рабочего к труду, к предприятию, коммунистическая дисциплина и создаются новые формы коллективной, совместной ответственности за определенную часть производственного процесса. Рост производительности труда, коллективные формы организации труда и формирование нового человека — вот три стороны единого процесса — движения ударных бригад, на которые обратил внимание В. В. Куйбышев. Он также отметил (и это важно) необходимость активного участия в этом движении инженерно-технического персонала, поскольку одной из важнейших задач, решаемых ударными бригадами, является рационализация производства. Активное же участие в нем ИТР — одно из необходимых условий технически грамотного решения этой задачи.

Специальное внимание на съезде ударников было обращено на воспитательную функцию ударных бригад, которая, как подчеркивалось, не ограничивается влиянием только на членов бригады, созданием атмосферы высокой требовательности и взаимопомощи, но предполагает также целенаправленное воздействие на других рабочих по пропаганде новых методов работы и развитию социалистического отношения к труду. В связи с этой функцией бригад в «Резолюции съезда» отмечался такой недостаток в организации их работы, как «замкнутость в ряде случаев ударных бригад и слабое влияние их на окружающую рабочую массу» [15, с. 37].

Вопрос о взаимосвязи ударных бригад с другими коллективами, как видим, уже тогда понимался как один из важнейших, решение которого, с одной стороны, обуславливало возможность существования и развития самих бригад, а с другой — их влияние на другие рабочие группы.

Советские психологи, несмотря на нерешенность многих методологических вопросов психологии, не могли оставаться в стороне от широко развернувшегося движения ударных бригад. Уже в процессе работы I съезда ударников Н. Ф. Добрыниным было выполнено первое специальное психологическое исследование, результаты которого были доложены на Поведенческом съезде в докладе «Изучение ударных бригад как новой формы труда» [6].

В дальнейшем в первой половине 30-х годов изучение психологии социалистического соревнования именно в производственных бригадах было продолжено советскими психотехниками (В. Коган, М. Маро-Левитина, Л. Братцева и др.) [11, 8, с. 129—132]. Объектом этих исследований были как личности рабочих, так и бригада в целом. Изучая ударные бригады, психологи активно включались в организацию соцсоревнования и потому в ряде случаев их исследования носили характер социального эксперимента. В результате психологам удалось выявить влияние способа организации соцсоревнования на взаимоотношения в самих бригадах, на отношение членов бригады к другим рабочим цеха и последних к бригаде, на состояние трудовой дисциплины и формирование чувства ответственности у каждого рабочего не только за результаты своей деятельности, но и за деятельность бригады в целом. Отмечалась также роль личностных особенностей руководителя в организации бригады и во взаимоотношениях между ее членами и с другими рабочими цеха.

Параллельно с изучением соцсоревнования в ударных бригадах велись исследования на предприятиях с конвейерным производством. И здесь в центре внимания психологов были взаимоотношения между рабочими в процессе труда: отмечалась роль симпатий и антипатий, влияние отношений коллектива к рабочему на его психическое состояние и производительность труда (О. Кауфман, П. Маркир, Р. Почтарева, В. Линтварев и др.) [30, с. 6—10]. Однако исследователи производственных коллективов мало внимания уделяли вопросам теории психологии коллектива, их больше интересовали практические моменты (сказывалась методологическая установка психотехники).

В результате этого в 30-х годах сложилась своеобразная ситуация: были получены интересные эмпирические данные, которые, однако, не связывались ни с одной из концепций коллектива, представленных в советской психологии тех лет; теоретические же поиски по проблеме коллектива были по-прежнему связаны с изучением учебной или игровой деятельности в различных детских группах [27, с. 6—7]. Это не замедлило сказаться на разработке проблемы, когда вновь в соцсоревновании стали превалировать индивидуальные формы. Как известно, с 1935 г. развернулось стахановское движение, его первая стадия была связана с расширением индивидуальных форм. Смещение акцента на индивидуальные формы объясняется тем, что реализация программы индустриализации предусматривала реконструкцию многих старых предприятий, создание

новых отраслей (автомобилестроения, приборостроения, самолетостроения и т. д.). Все это влекло за собой изменение содержания многих профессий, уже ранее представленных в народном хозяйстве, и появление новых. И в том и в другом случае требовалось мастерское владение профессией. Стахановское же движение и явилось ответом на эту социальную потребность. Оно дало маяки, на которые равнялись остальные рабочие. Но оно же на первой стадии своего развития привело к тому, что интерес практиков переключился на индивидуальные показатели в соревновании, отодвинув на второй план вопросы улучшения взаимоотношений в коллективе и подтягивания личных интересов каждого рабочего до уровня общественных.

Изменение социального заказа совпало по времени с важными для всей советской психологической науки событиями: организационной ликвидацией педологии и психотехники после постановления ЦК ВКП(б) «О педологических извращениях в системе наркомпроса» (1936 г.). Но если ликвидация педологии была необходимым актом, то «изгнание» психотехники явилось результатом ошибочного отождествления советской и зарубежной психотехники в 30-х годах. А поскольку социально-психологические исследования бригад выполнялись в русле психотехники, то и они стали свертываться.

Известно, что учение А. С. Макаренко о коллективах сформировалось в 20—30-х годах. Оказало ли оно влияние на разработку проблемы психологии бригад в эти годы? Отвечая на этот вопрос, расчленим его на два: во-первых, в какой степени учение А. С. Макаренко продвинуло разработку проблемы психологии бригад и, во-вторых, повлияло ли оно на разработку данной проблемы другими авторами? Ответ на первый вопрос следует из того, что производственные бригады являются одним из видов коллективов, а потому общие положения о коллективах и психологии управления, разработанные А. С. Макаренко и лежащие в основе современного учения о коллективе, безусловно касаются и бригад. Ответ же на второй вопрос следует дать отрицательный. И вот почему. До поражения педологии учение А. С. Макаренко не получало признания, поскольку оно опровергало основные положения педологии, доминировавшей в учебно-воспитательном процессе. После поражения последней (после 1936 г.) оно также не могло быть должным образом оценено психологами в силу неразработанности фундаментальных проблем личности.

Итак, в первый советский период развития проблемы психологии бригад она стала исследоваться в тесной связи с проблемами социалистического соревнования, формирования личности в труде, но при этом в отрыве от теоретических разработок по проблеме коллектива. Сказывалась нерешенность методологических проблем психологии. Отмечая эмпирический характер исследований бригад, нужно, однако, подчеркнуть, что исследователи не ограничивались опросом и наблюдениями, а стремились активно вмешиваться в систему отношений, реализуемых в трудовом процессе, строя свою работу исследования по типу естественного эксперимента. Последнее не только позволяло помочь практикам решать конкретные задачи (улучшать организацию соревнования, повышать производительность труда, улучшать отношения в бригадах и производ-

ственную дисциплину), но и поставило самих психологов перед необходимостью глубокого изучения двух узловых проблем: психологии деятельности (индивидуальной и совместной) и психологии отношений.

Изучение психологии бригад в 1937—1959 гг.

Как отмечалось, в 1936 г. психологические исследования в сфере производства, в том числе и исследования бригад, были свернуты. Пока стахановское движение находилось на стадии индивидуальной формы соревнования, острой потребности в изучении взаимоотношений в коллективе у практиков не было. Но такое положение сохранялось до 1939 г., когда ситуация начала меняться. Создав много маяков по разным профессиям, руководители производства (начиная мастерами и кончая директорами заводов и фабрик) скоро убедились, что даже очень высокими показателями отдельных людей плана не только завода или фабрики, но даже участка или бригады не выполнить. Нужно было подтянуть основную массу рабочих до уровня производительности труда стахановцев. А для этого потребовалось снова обратиться к вопросам психологии коллектива [42].

Так, объективно уже в 1939 г. социальный заказ практики для психологии снова изменился. Однако приступить немедленно к его выполнению психология как наука не могла прежде всего по двум причинам: во-первых, она лишилась исследовательских баз на предприятиях, во-вторых, сказалось отрицательное отношение к социально-психологической проблематике, обусловленное, в свою очередь, поражением течений, в русле которых разрабатывалась социально-психологическая проблематика; односторонним характером критики этих течений, подчеркивавшей главным образом ошибки в работах их представителей; неразработанностью многих методологических проблем всей советской психологии. Это последнее обусловило распространение среди психологов и философов ошибочного мнения, согласно которому предмет социальной психологии отождествлялся с тем социальным заказом, который она выполняет в капиталистических странах.

Но поскольку задачу перехода от рекордов стахановцев, рекордов одиночек, к коллективной стахановской работе поставила практика социалистического строительства, то понятно, что практики не могли ждать, когда психологическая наука преодолит свои трудности и придет к ним на помощь. Жизнь требовала решения безотлагательного, тем более, что над страной нависла угроза войны. В этих условиях практики сами, независимо от доминировавшего в советской психологии и философии отрицательного отношения к социальной психологии, приступили к решению сформулированной выше задачи [20, 34, 35, 14, 42, 46]. Это был путь эмпирических поисков, опиравшихся прежде всего на жизненный опыт руководителей, коллективное творчество инициаторов движения за коллективный стахановский труд. В качестве основного метода исследования использовался социальный эксперимент, опиравшийся на различные виды наблюдения и опроса, анализ деятельности и ее продуктов. Это видно из публикаций 40-х годов, в которых руководи-

тели разного ранга (мастера, начальники цехов, бригадиры) делятся своим опытом организации коллективной стахановской работы.

В разработке психологии бригад в предвоенные годы имелись интересные решения. Так, движение за коллективный стахановский труд, зародившееся в 1939 г., вызвало к жизни организацию первых инженерно-стахановских бригад (о них еще будет речь ниже). В период Великой Отечественной войны это движение не прекратилось, но приняло своеобразные формы. Те производственные бригады, которые добивались наибольшего объема продукции, стали в войну называться фронтовыми бригадами. Однако экстремальность обстановки в период войны потребовала перехода к военным методам руководства на промышленных предприятиях. Хотя эта практика и внесла определенный вклад в опыт управления производственными коллективами, но все же для мирного времени она была не типична. После войны нужны были иные средства управления. Ответом на эту социальную потребность явилось расширение движения за коллективный стахановский труд.

С окончанием войны и началом восстановления народного хозяйства движение за звание коллектива стахановского труда не только приобрело широкий размах, но и поднялось на качественно иной уровень. Это обуславливалось объективными причинами: той ситуацией, в которой оказались многие предприятия, ранее эвакуированные в восточные районы. Им предстояло в первую послевоенную пятилетку не только восстановить довоенный уровень производства, но и превзойти его. Причем, как правило, плановые задания предстояло выполнить без дополнительных капиталовложений и к тому же в условиях дефицита квалифицированных рабочих кадров, т. е. за счет внутренних резервов.

Понятно, что для достижения запланированного уровня производства в создавшейся ситуации требовалось кардинальное переустройство внутренних условий на предприятиях, совершенствование всех подструктур управления. Но, как отмечалось, военными методами руководства пользоваться уже было нельзя, поэтому магистральным становится путь формирования коллективов стахановского труда — сначала бригад и участков, затем цехов и, наконец, предприятия в целом при условии совершенствования управления.

Какие же моменты в работах практиков 40—50-х годов представляют наибольший интерес для нас сегодня? В первую очередь нужно отметить их комплексный характер, острую практическую направленность, широкое использование социального эксперимента. Практики 40-х годов объективно развивали положительное ядро, извлеченное из работ советских психотехников.

Нередко в одном лице совмещались две роли — исследователя и руководителя (а это предполагало профессиональное знание особенностей производства, с одной стороны, и психологических особенностей многих членов коллектива — с другой); заинтересованное, активное участие партийной, комсомольской и профсоюзной организаций в выработке и внедрении нововведений; активное участие не только в эксперименте, но и в его разработке самих рабочих, ИТР данного производственного коллектива.

В большинстве работ практиков 40-х годов в качестве цели называется прирост производительности труда, движение же за звание коллектива стахановского труда выступает средством к ее достижению. Поэтому в центре рассмотрения большинства авторов тех лет оказались факторы, способствующие достижению этой цели. Отношения и рабочих, и ИТР к труду, а также между собой в процессе труда выступают тоже как один из моментов управления производством. Но тем-то и интересны для современных исследователей производственных коллективов, и в частности бригад, эти работы. В них показано как, воздействуя на различные факторы производственной среды, можно осуществлять изменения в отношении к труду, к другим членам производственного коллектива, а в конечном счете благодаря всему этому повышать производительность труда на рабочем месте, в бригаде, на участке, в цехе, на предприятии в целом. Мероприятия, проводимые в бригаде, на участке, сплошь и рядом представляют как бы скол со всего комплекса управленческих мероприятий по совершенствованию подструктур промышленного коллектива.

Наличие названных выше особенностей в работах практиков 40-х годов позволяло находить такие решения конкретных задач, которые оказывались весьма эффективными и опережали уровень теоретической разработки психологических проблем, лежащих в основе этих практических решений.

Как известно, одной из фундаментальных проблем трудовых коллективов, в том числе производственных бригад, является проблема их интеграции. По справедливому замечанию А. И. Донцова, «число эмпирических исследований, специально посвященных анализу цели как фактору интеграции коллективной деятельности относительно невелико» [5, с. 121—122]. Но их окажется еще меньше, если выделить исследования совместной трудовой деятельности, и потому опыт 40-х годов особенно ценен. В практическом плане на предприятии проблема интеграции членов коллектива выступает чаще всего как задача активизации различных профессиональных групп рабочих, инженерно-технических работников и развития у них стремления к консолидации усилий для достижения общей цели (определенного уровня производительности труда, качества выпускаемой продукции, безаварийности и т. д.) на фоне высокой требовательности к себе и к другим.

Некоторый опыт решения этой задачи уже имелся. Однако он касался не постоянных производственных коллективов, а временных, организуемых под определенную производственную проблему. Так, еще в конце 30-х годов, когда впервые встал вопрос о подъеме производительности труда основной массы рабочих до уровня стахановцев, на отдельных предприятиях были организованы инженерно-стахановские бригады, в которые входили инженерно-технические работники и стахановцы-рабочие. С помощью этих бригад, отмечается в одной из работ тех лет, «передовой опыт одиночек-стахановцев, освещаемый технической мыслью, воплощался в жизнь всего коллектива» [42, с. 41—42].

Однако высокая активность таких инженерно-стахановских бригад протекала на фоне все же относительной пассивности основной массы рабочих и ИТР, пусть даже и обучаемой лучшим приемам работы. Необходимо было изменить отношение рабочих и ИТР к работе, взаимоот-

ношения между ними. В каждом конкретном случае требовалась определенная система мероприятий, отражающая особенности данного предприятия, его подструктур и задач, стоявших перед ним.

Так, например, на одном из московских заводов сложилась такая ситуация, когда ремонтные слесари, получавшие зарплату за каждый отремонтированный станок, оказались самой системой оплаты так сориентированы, что они были заинтересованы не в безаварийной работе станков, а, напротив, в более частых и менее качественных ремонтах. Таким образом материальные интересы слесарей при существовавшей оплате их труда объективно вступали в противоречие с интересами не только бригад-станочников, но и цеха, и подразделения в целом. Понятно, что это сказывалось не только на отношении слесарей к качеству ремонта, но и на взаимоотношениях ремонтников и станочников, на отношении последних к работе, отношении тех и других к руководству, использовавшему столь несовершенную систему оплаты, которая не только не способствовала повышению чувства ответственности у слесарей-ремонтников за выполняемую работу, но даже снижала его.

Для преодоления вышеуказанного противоречия был использован комплекс организационных и экономических мероприятий: во-первых, ремонтников распределили по сменам и поточным линиям. Это организационное мероприятие устранило имевшуюся обезличку. Во-вторых, премии им стали выплачиваться не за число отремонтированных станков (как было ранее), а за уменьшение простоев оборудования, закрепленного за каждым слесарем, и за перевыполнение месячного плана обслуживаемой слесарями сменой. Это экономическое мероприятие было направлено на объединение материальных интересов слесарей и станочников на выпуске конечного продукта. «Таким образом, — писал автор, — заработок и рабочих, и производственных мастеров, и ремонтных слесарей был поставлен в прямую зависимость от того, насколько длительно и хорошо работают станки без ремонта. Это изменило отношение к оборудованию. Ремонтники начали быстрее и лучше ремонтировать станки, рабочие — бережнее относиться к ним, а мастера — внимательней наблюдать за своевременной их чисткой и смазкой. Качество аварий станков сократилось» [35, с. 163].

Данный пример свидетельствует о том, что идея объединения соисполнителей совместной трудовой деятельности через постановку их материального стимулирования в прямую зависимость от конечного продукта (являющаяся, как известно, центральной в современных формах бригадной организации и стимулирования труда) еще в 40-х годах начала обретать конкретные организационные и экономические формы реализации.

В процессе совершенствования управления производственными коллективами практики поставили комплексирование на широкую основу. Понимая, что одним из важнейших условий достижения заданного уровня производительности труда на предприятии является изменение отношения к труду у рабочих и ИТР, развитие инициативы, руководители вместе с тем знали из опыта, что само отношение к труду выступает результатом решения прежде всего многих производственных вопросов на участках, в цехах, на предприятии в целом: совершенствова-

ние технологического процесса, планирования и стимулирования; улучшение профобучения и стимулирование овладения совершенными методами труда: рациональная расстановка кадров с учетом их индивидуальных особенностей и взаимоотношений; совершенствование организации социалистического соревнования и т. д.

Конечно, решать все эти вопросы сами руководители без помощи партийных и общественных организаций, инженерно-технических работников и рабочих не могли. Но именно с включенностью ИТР в социалистическое соревнование дело обстояло хуже всего. До начала социального эксперимента, как отмечается во многих работах 40-х годов, инженерно-технические работники, как правило, формально участвовали в социалистическом соревновании (их обязательства были неконкретными, не связанными с актуальными задачами подразделения, а ход выполнения обязательств ИТР зачастую не контролировался). Эту формальность видели, конечно, не только сами инженерно-технические работники, но и рабочие, что сказывалось на отношении не только самих ИТР к соревнованию и к работе, но и рабочих к тем же вопросам и к ИТР. Нужно было коренным образом пересматривать организацию соревнования — что и было сделано.

Каждый инженерно-технический работник стал брать конкретные социалистические обязательства по совершенствованию технологического процесса или процесса обучения какой-либо профессии. Содержание обязательств и ход их выполнения благодаря стенной печати становились гласными. Существенную роль в пересмотре организации соревнования, в активизации мастеров сыграли тщательно подготовленные производственные совещания, на которых велся откровенный разговор о всех трудностях производственного коллектива.

Рабочие, материально стимулируемые к овладению новыми методами труда, видя неподдельный (подкрепляемый делами и личным примером) интерес руководителей коллективов, инженерно-технических работников к трудностям производства, начали менять свое отношение к делу. Они стали оказывать помощь ИТР, не ограничиваясь ролью исполнителя и испытывая сопричастность к управлению производством. Рабочие, как отмечали различные авторы, проявляют инициативу как в совершенствовании выполняемых технологических операций, так и в развитии ответственного отношения к труду не только своего, но и других членов коллектива. Тем самым в производственных коллективах, начиная с бригад и участков, создавалась атмосфера взаимной требовательности и одновременно взаимопомощи, о необходимости создания которой как о важнейшем условии развития коллектива говорил А. С. Макаренко.

Так развивались в 40-х годах события на московском инструментальном заводе «Калибр» [46], на удаленном от него за тысячи километров машиностроительном заводе в г. Комсомольске-на-Амуре [20] и на многих других заводах и фабриках страны [34, 35].

Опыт лучших руководителей производства в формировании стахановских коллективов широко пропагандировался на страницах печати и быстро становился всеобщим достоянием. Не случайно, что именно в конце 40-х годов, несмотря на продолжавшее господствовать в психологии и философии отрицательное отношение к социальной психологии,

отдельные социологи и психологи (М. А. Меньщикова, Л. В. Приваленко, Е. Д. Варнакова, И. И. Чангли и другие) включаются в разработку социально-психологических проблем в производственных коллективах. К этому времени в советской психологической науке произошли существенные изменения. Перестройка происходила на диалектико-материалистической основе, основополагающим принципом постепенно становился принцип единства сознания и деятельности. Усилиями Б. Г. Ананьева, А. Л. Шнирмана, В. Н. Мясищева, К. Н. Корнилова, М. Ф. Беляева и других психологов, продолжавших заниматься разработкой проблем психологии отношений, психологии личности и коллектива, был накоплен определенный опыт в изучении детских коллективов в школах. Широкую известность приобрело учение А. С. Макаренко о формировании личности в коллективе.

Поэтому, приступая к изучению социально-психологических проблем в производственных коллективах (бригад, участков, цехов), психологам предстояло прежде всего осмыслить опыт, накопленный практиками при формировании стахановских коллективов. А поскольку единственной концепцией коллектива, проверенной многолетней практикой, было учение А. С. Макаренко, то, естественно, это осмысление происходит в свете данного учения. И конечно, с учетом достижений советской психологии в разработке проблемы деятельности. Задача, однако, осложнялась тем, что в отличие от категории деятельности категория отношений была в то время разработана мало, а ее изучение методически слабо обеспечено.

В этот период психологи показали всеобщий характер ряда положений А. С. Макаренко о коллективе и конкретизировали их в приложении к производственным коллективам. Так, М. А. Меньщиковой была показана роль правильной организации поручений рабочим с учетом их индивидуальных особенностей для развития инициативности [23]. Влияние оценок товарищей по производственному коллективу на формирование самооценки и творческой инициативы у рабочих было раскрыто Л. В. Приваленко [26]. В исследованиях Е. Д. Варнаковой [4] получила развитие идея о взаимосвязи и взаимообусловленности защитной и контролирующей функций коллектива, имеющая важное значение для понимания путей формирования коллектива коммунистического труда.

Л. В. Приваленко подчеркивала, что в качестве основных условий объединения и сплочения рабочих в дружный коллектив необходима не только общность задач, но и широкая взаимопомощь. Ею было также показано, что отношения между рабочими в процессе труда пропитаны оценочными моментами. В связи с этим она обратила внимание на такой интересный феномен: оценки, содержащиеся в высказываниях товарищей по коллективу, оказывали влияние на поведение оцениваемого даже тогда, когда оценивающими они и не осознавались. Поясняя этот феномен, Л. В. Приваленко отмечала, что происходит это потому, что через оценки коллектива рабочий познает свою социальную ценность и значимость как личности, а потому важно, чтобы оценки были адекватны и давались с учетом индивидуальных особенностей личности, специфики взаимоотношений рабочего с коллективом бригады [29, с. 17].

Е. Д. Варнакова, анализируя работу комплексной бригады рационализаторов, обратила внимание на то, что рабочий коллектив может успешно выполнять функцию контроля за поведением каждого своего члена лишь постольку, поскольку данный коллектив выполняет в отношении рабочего другую функцию — психологической защиты. Взаимосвязь этих двух функций показал в свое время еще А. С. Макаренко. В исследовании же Е. Д. Варнаковой, по существу, предпринята попытка, объединив идею А. С. Макаренко и идею В. М. Бехтерева о влиянии обсуждения на эффективность решения творческих задач, показать, как взаимосвязанное развитие защитной и контрольной функций в первичном производственном коллективе, формируя у каждого члена коллектива чувство ответственности и взаимной требовательности, самоконтроля и инициативы, в конечном итоге обуславливает развитие творческого мышления каждого члена коллектива и тем самым повышение эффективности коллективного творчества [29, с. 18; 38, с. 54].

В то же время дальнейшее изучение всех этих вопросов требовало более глубокой теоретической разработки. Однако до тех пор, пока методологические проблемы социальной психологии (предмет, задачи, методы и другое) не получили должного развития, не могло быть и продвижения в данной области. Разработка же методологических проблем социальной психологии сдерживалась господствовавшим отрицательным отношением к ней, как к отрасли науки.

Совещание по психологии личности (1956 г.) явилось официальным признанием необходимости изучения роли коллектива в развитии личности. А в опубликованной несколькими годами позже (1959 г.) статье А. Г. Ковалева [10] уже была прямо поставлена задача разработки социальной психологии как отрасли науки. Статья эта, как известно, положила начало дискуссии по методологическим проблемам социальной психологии, в ходе которой закладывались основы для развития конкретных проблем, среди которых на роль центральной выдвигалась проблема взаимоотношения коллектива и личности, частью последней была и психология взаимоотношений в бригаде.

Исследование психологии бригад в 60—80-х годах

Начало 60-х годов, как известно, знаменовалось выдающимся событием в жизни страны — XXII съездом КПСС, на котором была принята третья Программа КПСС, где в числе важнейших были названы задачи формирования новой личности и дальнейшего роста производительности труда. Важнейшим средством решения этих задач явилось движение за звание коллектива коммунистического труда, начавшееся еще перед XXII съездом и представлявшее дальнейший этап в развитии соцсоревнования по сравнению с движением за звание коллектива стахановского труда. Таким образом, вопросы формирования нового типа отношений человека к труду, коллективистских взаимоотношений в труде оказались в фокусе внимания партии и правительства. Для их решения требовались специальные социологические и социально-психологические исследования в различных трудовых коллективах. XXII съезд стимулировал не только выделение социальной психологии в самостоятельную отрасль научного

знания, но и развертывание практических исследований, особенно в сфере производства [18, 23, 39, 40].

Основная масса прикладных социально-психологических исследований, выполненных в 60—70-х годах, концентрируется вокруг двух проблем: коллектив—личность и малая группа—личность. Как отмечалось в одной из наших работ [27, с. 19], проблемы эти в 60-х годах да и в начале 70-х годов развивались относительно независимо. В качестве объектов исследований, когда последние осуществлялись в сфере промышленного производства, нередко выступали бригады.

Исследователей интересовал широкий круг социально-психологических вопросов, вытекающих из поставленных партией задач: как влияют взаимоотношения в производственном коллективе на интерес рабочих к труду и на производительность труда; как сказываются формы оплаты на объединении людей в бригаде, а особенности личности бригадира и стиль его руководства — на характере взаимоотношений в бригаде и на производительности труда; каковы условия развития коллективности в бригаде; как протекает процесс социально-психологической адаптации в коллективе; как соотносятся ценности групповые и индивидуальные в сознании рабочих, входящих в различные бригады (борющихся за звание бригады коммунистического труда, уже получивших это звание, не участвующих в движении за это звание), и многие другие вопросы.

Чаще всего в 60-х годах исследования производственных коллективов носили констатирующий характер, в ходе их исследователи ограничивались методами опроса (в том числе социометрического), наблюдения (иногда включенного) и анализа документов. Получая те или иные факты о структуре взаимоотношений в конкретных бригадах и их связи с производительностью труда, дисциплиной труда, развитием коллективистских черт у членов бригады, социальные психологи накапливали знания о своем предмете. Но чем больше накапливалось фактов, тем острее проявлялась потребность в их теоретическом осмыслении, что и началось в 70-х годах с попыток построения теории коллектива (К. К. Платонов, Л. И. Уманский, А. В. Петровский) и создания частных теорий, касающихся отдельных явлений в коллективе: социально-психологической адаптации, психологии конфликтов, социально-психологического климата коллектива, стилей руководства и т. д.

Хотя большинство исследований носило констатирующий характер, тем не менее в них давались обобщенные рекомендации по управлению производственными коллективами, использовать которые на практике было, однако, не просто. Почему? Поясним этот тезис. Дело в том, что психологи, сосредоточив в 60—70-х годах внимание на изучении взаимоотношений в производственных коллективах, постепенно отходили от комплексного подхода. Если в начале 60-х годов анализ таких взаимоотношений осуществлялся в единстве с анализом трудовой деятельности, то по мере расширения спектра изучаемых отношений роль анализа деятельности оказывалась все более скромной, сведясь в конце концов к минимуму сведений о процессе деятельности и условиях ее выполнения, дававшихся авторами в начале работы при описании объекта. Предполагалось вероятно, что деятельность должны были анализировать психологи труда, но, как правило, этого не происходило. В результате выводы

о путях совершенствования отношений оказывались в значительной степени абстрактными, не учитывающими влияния особенностей деятельности.

Этот недостаток исследований в начале 70-х годов еще не осознавался как значимый. Сначала на него обратили внимание экономисты и социологи (Столяр И. Г., Калмакан Н. А., Тихонов Ю. Н., Чангли И. И., Мельников Г. И. и др.). Говоря о новых явлениях в организации бригад (комплексные и сквозные бригады с оплатой за выпуск общего конечного продукта) [20, 43, 39, 44], они отмечали возрастающие возможности развития коллективной заинтересованности и производительности труда при переходе от сменных и специализированных бригад к сквозным и комплексным, от работы с индивидуальной сдельной оплатой к работе на один наряд. Характерно, что эти новые формы бригадной организации и оплаты труда возникали в процессе расширения движения за звание коллектива коммунистического труда, т. е. новые формы самоуправления, будучи порождены изменившимся отношением рабочих к труду, сами создали новые условия для улучшения взаимоотношений в процессе труда и формирования коллективизма у рабочих.

Отмечая это, отдельные исследователи в то же время обратили внимание на влияние особенностей технологического процесса на развитие общения в бригаде, на выбор руководителя с определенными чертами личности [28, с. 27], другие же обращали больше внимания на обусловленность взаимоотношений в бригадах внешними факторами (взаимоотношениями между руководством цеха и его коллективом, между участками внутри цеха, между бригадами на участке). Учет этих внешних факторов диктуется требованиями совершенствования управления той системы, элементом которой является бригада. «Эффективность деятельности первичных звеньев, — отмечается в одной из работ, — зависит не только от них самих. Первичное звено — зеркало всей управленческой и организаторской деятельности» [24, с. 92]. Эта прописная истина требует совершенствования всей системы управления как условия повышения эффективности деятельности первичных звеньев — бригад. Как известно, XXVII съезд уделил исключительное внимание вопросу совершенствования управления.

Учет влияния особенностей технологического процесса на общение в бригаде был не случайным в 70-х годах. Он связан с активизацией психологов в разработке проблемы общения. Стремление использовать экспериментальные методы при ее изучении с необходимостью привело к тому, что психологи стали осмыслять роль различных видов трудовой деятельности, ее организации в межличностном восприятии и понимании рабочими друг друга [19]. Эта линия пока еще мало представлена в исследовании конкретно бригад, и, главное, она не объединена с изучением межличностных отношений, ставшим уже классическим. А это обуславливает в значительной степени абстрактность рекомендаций психологов, заданную односторонностью исследования. Психологи труда пока не включились активно в разработку психологии бригад. Слабо используется комплексный подход — исследование бригад силами представителей разных наук: психологии, экономики, технологических дисциплин, управления. Примеров таких исследований в 70-х годах мы

всего...
создание...
бригад...
Необходимо...
науки, но и...
первый вывод...
Другой вывод...
из прошлого...
контекста и...
ности. Решение...
организации...
происходило...
и наоборот, в...
этих форм...
развития...
для примера...
развития...
показатели, а...
показатели.

И третий...
тии бригад —
эксперимента...
им сама жизнь...
явлений (соци...
цехом), прини...
нововведения...
В этом, кста...
Как эти...
получили во...
из последую...

ЛИТЕРАТУРА

1. Афанасьев... 280 с.
2. Бехтерев...
3. Будилова... 1978. 334 с.
4. Варнакова... рабочего...
5. Донцов А.
6. Добрынин... неврологич...
7. Исаев А. 356 с.
8. Казаков В. и социали...
9. Зауралье, 1... эффектив...
10. Казаков В. и... ные пробле...

не имеем, хотя в 40—50-х годах они были. И как одно из следствий этого — создание многочисленных (свыше 100 человек) сквозных и комплексных бригад, которые трудно управляемы.

Необходимость комплексных исследований не только внутри одной науки, но и посредством методов ряда наук, изучающих бригады, — это первый вывод из анализа развития проблемы психологии бригад.

Другой важнейший вывод состоит в необходимости вычерпывания из прошлого опыта разработки частных решений, выделив их из своего контекста и рассматривая в новом контексте современной действительности. Решение проблемы психологии бригад тесно связано с развитием организации социалистического соревнования, в котором периодически происходило смещение акцента с индивидуальных форм на групповые и наоборот, в зависимости от социального заказа. Причем в чередовании этих форм есть закономерность, обусловленная взаимосвязью уровня развития производительных сил и производственных отношений. Возьмем для примера возникновение ударных бригад в 20-х годах, затем начало развития стахановского движения с акцентом на индивидуальные показатели, а с конца 30-х годов вновь смещение акцента на коллективные показатели.

И третий урок, который дает нам история развития проблемы психологии бригад — это необходимость широкого использования социального эксперимента, когда исследователи не только констатируют то, что дает им сама жизнь, но и активно включаются в организацию изучаемых явлений (социалистическое соревнование, управление бригадой, участком, цехом), принимая на себя всю полноту ответственности за рекомендуемые нововведения, осуществляемые на предприятии в процессе исследования. В этом, кстати, и должна проявляться активная позиция ученого.

Как эти уроки усвоены сейчас, в 80-х годах, а также какой ответ получили вопросы, поднятые в предыдущие периоды, можно узнать из последующих статей сборника.

ЛИТЕРАТУРА

1. Афанасьева А. И., Нурулаев А. А. Коллектив и личность. М.: Мысль, 1965. 260 с.
2. Бехтерев В. М. Коллективная рефлексология. Пг.: Колос, 1921. 432 с.
3. Будилова Е. А. Философские проблемы в советской психологии. М.: Наука, 1978. 334 с.
4. Варнакова Е. Д. Творческое мышление в процессе производственного труда рабочего: Дис. ... канд. филос. наук. М.: АОН, 1949. 202 с.
5. Донцов А. И. Психология коллектива. М.: Изд-во МГУ, 1984. 207 с.
6. Добрынин Н. Ф. Изучение ударных бригад как новой формы труда // Психоневрологические науки в СССР. М.; Л.: Госмедиздат, 1930. С. 231—232.
7. Исаев А. Артели в России. Ярославль, Печатня губ. правл. 1881. Вып. VI. 356 с.
8. Казаков В. Г. Из истории исследования социально-психологического климата и социалистического соревнования в производственных коллективах в психологии 20—30-х годов // Социально-психологические проблемы повышения эффективности деятельности производственных коллективов. Курган: Сов. Зауралье, 1977. С. 125—132.
9. Казаков В. Г. О периодизации советской социальной психологии // Актуальные проблемы истории психологии. Ереван: 1984. С. 11—16.

10. Ковалев А. Г. О социальной психологии // Вестн. ЛГУ. Экономика. Философия. Право. 1959. № 11. С. 70—81.
11. Коган В. М. Изучение ударничества с психологической точки зрения // На психотехническом фронте. М.; Л.: ОГИЗ Соцэкгиз, 1931. Ч. II. С. 67—68.
12. Коллектив и личность. М.: Наука, 1975. 262 с.
13. Кузьмин Е. С. Основы социальной психологии. Л.: Изд-во ЛГУ, 1967. 173 с.
14. Кузнецова А. По нормам 1950 года. М.: Профиздат, 1948. 48 с.
15. Куйбышев В. В. Бригады социализма: Докл. на I Всесоюз. съезде ударных бригад. М.; Л.: Госиздат, 1930. 48 с.
16. Левин А. Э. Влияние удовлетворенности трудом в бригадах на повышение его производительности: Дис. . . канд. экон. наук. М.: НИИ Труда, 1980. 170 с.
17. Личность и коллектив. Иркутск: Изд-во Иркут. ун-та, 1973. 197 с.
18. Личность и труд. М.: Мысль, 1965. 364 с.
19. Межличностное восприятие в группе. М.: Изд-во МГУ, 1981. 294 с.
20. Мельников П. А. Опыт организации коллективной стахановской работы. . . ОГИЗ; Дальгиз, 1948. 32 с.
21. Меньщикова М. А. Инициативность как черта характера советского рабочего: Дис. . . канд. филос. наук. М.: АОН, 1950. 138 с.
22. Мясников А. А. Внутригрупповые взаимоотношения в фокусе оценки и выбора // Социол. исслед. 1977. № 2. С. 106—112.
23. О чертах личности нового рабочего. М.: Изд-во АН СССР, 1963. 227 с.
24. Палицин В. Социально-психологические резервы роста производительности труда в бригаде // Соц. труд. 1979. № 8. С. 92—98.
25. Платонов К. К., Казаков В. Г. Развитие системы понятий теории психологического климата в советской психологии // Социально-психологический климат коллектива. М.: Наука, 1979. С. 25—41.
26. Приваленко Л. В. Развитие творческой инициативы советского рабочего: Дис. . . канд. филос. наук. М.: Ин-т филос. АН СССР, 1950. 218 с.
27. Прикладные проблемы социальной психологии. М.: Наука, 1983. 296 с.
28. Проблемы социального управления на промышленном предприятии. Киев: Ин-т экономики АН УССР, 1972. 142 с.
29. Психолого-педагогические проблемы совершенствования управления трудовым коллективом. . . Гродно: Гроднен. ун-т, 1983. Ч. III. 193 с.
30. Социальная психология и общественная практика. М.: Наука, 1985. 232 с.
31. Розенберг С. Энтузиасты труда. М.: Мол. гвардия, 1930. 32 с.
32. Сборник Материалов об артелях в России. СПб., 1873. Вып. 1.
33. Скалон В. И. Артели на Руси. М.: Тип. А. И. Мамонтова и К^о 1873. 34 с.
34. Слово мастеров. М.: Профиздат, 1948. 182 с.
35. Слово начальников цехов. М.: Профиздат, 1948. 291 с.
36. Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. 239 с.
37. Социально-психологические аспекты бригадных форм организации труда. Пенза: Пенз. дом Н-Т пропаганды, 1983. 50 с.
38. Социально-психологические аспекты социалистического соревнования. М.: Наука, 1977. 175 с.
39. Социология в СССР. М.: Мысль, 1965. Т. 1. 532 с.
40. Социология в СССР. М.: Мысль, 1965. Т. 2. 504 с.
41. Социальная психология и социальное планирование. Л.: Изд-во ЛГУ, 1973. 167 с.
42. Стахановские коллективы. М.: Мос. рабочий, 1940. 56 с.
43. Столяр И. Г., Калмакан Н. А. Производственная бригада — основа трудового коллектива. М.: Экономика, 1973. 119 с.
44. Тихонов Ю. Н. Организация труда и заработной платы в бригадах и ее совершенствование: Автореф. дис. . . канд. экон. наук. М., 1971. 24 с.
45. Управление — коллектив — личность // Учен. зап. Горьк. ун-та. 1970. Вып. 103. 247 с.
46. Чангли И., Нешто А. Знаменосец коллективного стахановского труда: О людях и делах завода «Калибр». М.: Моск. рабочий, 1951. 198 с.

СИСТЕМНЫЙ
ХАРАКТЕРИСТИКА
А. А. ГРА

Появление ко
организации
условий, вызв
рованность и
В настоящее
ного описания
управления об
ные на его осн
кватной характ

Характеристи
как управляе

Рассматривая у
различные форм
формируется у
определяет упра
образом изменяе

Что же поним
мов и П. А. Ски
гласно которому
обоснован лишь
такового выступа
человека, техник
организации», в
технологическая

Образ объекта
и личностных с
воздействует на
который у него с

В теории упра
сложившихся у
модели «Х» и «У»
тель видит подчин
подчинение руково
работы. Нет сомн
чем вторая. На о
подчиненных альте
дифференцированн
лера.

Можно утвержда
задач, встающих в с
обладать и соответс
ями об объектах

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД И ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА БРИГАДЫ

А. А. ГРАЧЕВ, Д. А. ЛИТВИНЕНКО

Появление коллективов нового типа, характерных для бригадной формы организации труда (БФОТ), представляет сложное явление. Анализ условий, вызвавших внедрение БФОТ, показывает их полидетерминированность и связь со многими сторонами жизни нашего общества.

В настоящее время особую актуальность приобретает проблема системного описания бригады, позволяющего использовать его в практике управления общественным производством. Такое описание и сформированные на его основе системные представления отвечают требованиям адекватной характеристики БФОТ.

Характеристика образа бригады как управляемой системы

Рассматривая управление, обычно выделяют его субъект и объект и различные формы их взаимодействия [1, с. 25]. Образ объекта, который формируется у руководителя в процессе управленческой деятельности, определяет управляющие воздействия и как следствие соответствующим образом изменяет объект.

Что же понимается под «объектом управления»? А. И. Китов, Б. Ф. Ломов и П. А. Скипетров считают, что «кажущийся очевидным тезис, согласно которому объектом управления являются личность и коллектив, обоснован лишь при первом приближении. Фактически же в качестве такового выступает всегда организация различных масштабов в единстве человека, техники и экономики» [3, с. 85]. Авторы вводят понятие «образ организации», в котором находятся в единстве ее социальная, технико-технологическая и экономическая подструктуры.

Образ объекта управления в значительной степени зависит от опыта и личностных свойств руководителя. Поэтому каждый руководитель воздействует на управляемый объект в соответствии с тем образом, который у него сформировался.

В теории управления и психологии больше изучены характеристики сложившихся у руководителей образов подчиненных. Так, известны модели «Х» и «У» Д. Мак-Грегора, в соответствии с которыми руководитель видит подчиненного ориентированным либо на заработок, либо на подчинение руководителю, либо на самореализацию и развитие в процессе работы. Нет сомнения в том, что первая модель более механистична, чем вторая. На определении способности руководителя воспринимать подчиненных альтернативно, поляризованно (в «черно-белом цвете») или дифференцированно, неоднозначно, построены исследования Ф. Фидлера.

Можно утверждать, что в соответствии со сложностью, комплексностью задач, встающих в современных условиях перед руководителем, он должен обладать и соответствующими комплексными, системными представлениями об объектах управления.

Как показали исследования А. Л. Журавлева, А. А. Русалиновой и других, ориентация руководителей на производственные и социально-психологические задачи, на деловые и межличностные отношения с подчиненными, в отличие от односторонней ориентации, например, только на производственные задачи, приводит к улучшению не только производственных, но и социально-психологических показателей группы. Продуктивность отмеченного типа руководства авторы объясняют положительным влиянием демократических тенденций в руководстве [2, 7].

В настоящее время на производстве выделяются руководители, обладающие умением управлять прежде всего относительно простыми, однозначно детерминированными системами (на работу с такими системами нередко ориентировано преподавание в технических вузах). В соответствии с «образом организации» такие руководители часто видят причины трудной управляемости производственных систем не в их сложности, а в непредсказуемости, неупорядоченности.

Проведенные нами опросы в бригадах ПО «Курганприбор» показывают, что некоторые руководители причины невыполнения плана своим подразделением связывают с неритмичностью поставок комплектующих деталей, с низким качеством исходного сырья, с нехваткой трудовых ресурсов и т. п. В то же время они считают, что их подчиненные стимулированы к работе только заработной платой, т. е. не видят всей сложности потребностей и интересов рабочих. Как правило, такие руководители предполагают, что для улучшения положения дел на производстве необходимо не столько внедрение БФОТ (они не рассматривают эту форму как оптимальный способ организации сложной системы), сколько устранение конкретных и частных производственных недостатков.

Характерная особенность таких руководителей — непонимание системности образа объекта управления, неумение анализировать эти сложные системы и предпочтение так называемого «мозаичного» или ситуационного стиля руководства на уровне отдельных мероприятий. Конечно, и руководители ситуационного стиля стараются внедрять БФОТ и достигают в этой деятельности успехов. Однако их успех в данном случае достигается не за счет умелого руководства, а вследствие преимуществ БФОТ, в частности за счет самоорганизации бригад.

Подобен этому директивный стиль руководства [2, с. 54—55]. Если иметь в виду не только его регулятивный аспект (то, как ведет себя руководитель), но и когнитивный (то, каким видит руководитель объект управления), можно обнаружить упрощенное представление о своем объекте управления.

Следовательно, внедрение БФОТ, приводящее к повышению уровня самоорганизации, активности бригады, предполагает и соответствующий этой форме стиль руководства, основанный на системном представлении об объекте управления. Чтобы внедрение БФОТ и функционирование бригад проходило успешно, руководитель должен обладать системным мышлением и способностью принимать управленческие решения на системном уровне.

В практике организации социально-психологической службы на промышленном предприятии формирование системного мышления у руководителей достигается при обучении их социальному управлению с по-

мощью выполнения заданий по анализу сложных объектов, например: описание основных подсистем конкретной производственной организации, составление характеристик на исполнителей, социально-психологический анализ коллективов, многосторонняя характеристика конфликтов и т. д. Тем самым руководители приобретают навыки системного мышления. При этом психологический анализ позволяет вырабатывать навыки разбора и описания и других сложных систем (организаций разного уровня).

Традиционная социально-психологическая характеристика групп и коллективов не полностью отвечает требованиям системного подхода. Только в некоторых социально-психологических работах предлагается использовать системные понятия [6, 9]. Открытым остается вопрос и о системности представлений членов бригады о самой бригаде. Дело в том, что руководитель имеет объект управления — бригаду как данное, целостность которой уже задана. Члены же бригады осознают себя как целое не сразу, а по мере формирования интегрированности в процессе взаимодействия. При этом чем выше взаимосвязь членов бригады в процессе делового взаимодействия, тем больше возможностей для осознания себя как целого, формирования чувства «мы» внутри бригады. В этом отношении чрезвычайно важны формы реализации активности членов бригады. В том случае, когда группа «изнутри» направляет свою активность на решение производственных и социальных вопросов (собрания бригад, советы бригад, постоянно действующие производственные совещания и другие формы), создаются благоприятные условия для формирования бригады как целого, для создания оптимальных условий жизнедеятельности ее членов.

Характерной особенностью представлений членов бригады о себе является то, что они изначально воспринимают бригаду как свою среду. При этом содержание, полнота и сложность их представлений определяются возможностями БФОТ для удовлетворения многообразных потребностей членов бригады.

Итак, образ бригады, складывающийся у руководителя и у членов бригады, должен соответствовать представлению о бригаде как системе сложной, многоцелевой, выполняющей различные производственные и социальные функции. Описание бригады, на основе которого может быть организовано эффективное управление и самоуправление, должно строиться в соответствии с требованиями системного подхода.

Для описания бригады как системы необходимо ввести некоторые основные понятия: «система», «структура», «элемент», «системообразующий фактор», «функционирование». При этом задача заключается не столько в теоретическом рассмотрении этих понятий, сколько в их операционализации применительно к объекту описания — бригаде.

Под системой понимается «совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует определенную целостность, единство» [11, с. 610]. Это определение используется для любого класса систем. Нас же интересует отнесение бригады к определенному классу или типу систем. Существуют различные координаты, относительно которых выстраивается та или иная классификация систем. При этом учитывается их природа (социальные, биологические, технические и т. д.), а также характер взаимодействия системы и среды (актив-

ные — реактивные, целеустремленные — адаптивные и т. д.). Сложность системы порождается действием системообразующих факторов, которые определяют специфическую структуру системы.

Выделим некоторые операциональные признаки бригады как системы. По своей природе бригада является сложной системой, не сводимой только к социальным или технико-технологическим составляющим. Систообразующими факторами бригады выступают, с одной стороны, конечный производственный результат, который задается требованиями производственной организации, с другой — цели, отражающие интересы человека и направленные на удовлетворение основных его потребностей. Следовательно, бригада является многоцелевой системой. Объективный многоцелевой характер системы отражается на субъективном уровне при описании образа бригады ее членами. Опросы, проведенные на объединении «Курганприбор», показали, что рабочие, описывая образ своей бригады, делали это в производственных и одновременно «человеческих» терминах.

Структурные и функциональные характеристики бригады

Важным представляется вопрос о структуре бригады. Существуют системы с жестко заданной структурой, которая выступает системообразующим фактором. Многоцелевые системы имеют не жесткую, а гибкую структуру, которая позволяет в силу своей высокой пластичности реализовывать одновременно несколько целей. В бригаде, например, это производственные и социально-психологические цели. Наличие определенных степеней свободы обеспечивает здесь процессы самоорганизации и самоуправления. Вариативность структуры бригады проявляется в ее способности перестраиваться в конкретных ситуациях жизнедеятельности.

Основным качеством элемента гибкой системы также должна быть пластичность, способность к изменениям и развитию. Поэтому его необходимо характеризовать не столько структурно, сколько процессуально. В общем случае элемент — это далее неделимый минимальный компонент системы, описываемый с точки зрения ее функционирования. С таких позиций представляется нецелесообразным рассматривать в качестве элемента бригады личность, поскольку в таком случае, во-первых, сам элемент оказывается сложной системой; во-вторых, задается неадекватное представление о бригаде как системе, обеспечивающей целостное включение личности; в-третьих, исчезает сложный, многоцелевой характер системы как единства производственных, социальных, психологических и других составляющих.

С определенными ограничениями в качестве элемента бригады можно было бы принять подсистему «человек—рабочее место». Однако БФОТ «размывает границы» индивидуальных рабочих мест за счет совмещения профессий, смены рабочих операций и т. п.

Под элементом структуры бригады, по нашему мнению, необходимо понимать некоторое «рабочее поле», которое включает рабочего и представляет собой сферу реализации его активности. В условиях БФОТ «рабочее поле» не совпадает с технологическим процессом, а выходит за его рамки, проявляясь в незаданной, наднормативной активности.

Целесообразно также рассматривать бригаду в совокупности следующих понятий: надсистемы (производственной организации), системы (бригады) и подсистемы (работника) [4]. Бригада как система формируется, функционирует и развивается в определенной среде, которая характеризуется, во-первых, как производственная и задается надсистемой, во-вторых, — как среда жизнедеятельности, которая определяется интересами самой системы, т. е. среда жизнедеятельности бригады, и, в-третьих, — как среда жизнедеятельности, определяемая интересами и целями членов бригады. Термины «над- и подсистемы» используются в рабочем порядке.

Резюмируя, можно характеризовать бригаду как сложную, многоцелевую систему, с вариативной структурой, функционально перестраиваемыми элементами, способными к саморазвитию, включенную во взаимодействие с над- и подсистемами.

Функционирование системы обеспечивается внешними и внутренними детерминантами. Внешние («реактивные») детерминанты обычно представлены в виде требований, предъявляемых к системе надсистемой. Внутренние («активные») детерминанты формируются на основе активности самой системы, ее элементов, подсистем и связей между ними.

Функционирование бригады — результат взаимодействия «реактивных» и «активных» детерминант. Конечный результат этого функционирования также выступает системообразующей детерминантой. Заданный извне конечный результат (например, определенная совокупность изделий, производственный план, бригадокомплект) формирует содержание и последовательность производственных операций, деловых взаимосвязей и т. д. В то же время конечный результат, возникающий «изнутри» и выдвигаемый в качестве групповой цели, организует совместную деятельность бригады. Ситуация совпадения «реактивных» и «активных» детерминант (к примеру, принятие бригадой производственного плана в качестве групповой цели) благоприятна как для решения производственных задач, так и для достижения интересов группы.

Важным системным понятием, характеризующим «активные» детерминанты, выступает используемое в психологии понятие уровня притязаний как некоторого формируемого изнутри уровня, относительно которого субъект производит оценку полученных результатов. В исследованиях уровня притязаний обычно оценивается соотношение реальных результатов, желаний и возможностей человека. В настоящее время больше известна схема оценки индивидуального уровня притязаний. Однако в социальной психологии проводятся исследования групповых целей и группового уровня притязаний.

В понимании групповых целей можно выделить две основные тенденции. Первая связана с их пониманием как комбинации индивидуальных целей. Так, Д. Тибо и Г. Келли понимают групповую цель как конечное состояние, к которому стремится группа и которое отражает индивидуальные цели ее членов [14]. А. Зандер описывает достижение целей в терминах субъективной вероятности достижения (недостижения) и валентности успеха (неуспеха) [15]. Показательно то, что он считает необходимым различать групповую цель, которая может быть индуцирована извне, и групповой уровень притязаний как функцию согласованности группы

относительно достижения определенного результата. Таким образом, вторая тенденция в понимании групповых целей связана с их заданностью извне, главным образом со стороны управляющей социальной системы.

Проявление внешних и внутренних детерминант в реальной деятельности производственных групп рассматривается также в западной индустриальной и организационной психологии. Так, Д. Берриент считает, что результат деятельности производственной группы должен отвечать, с одной стороны, стандартам более общей системы, с другой — удовлетворению потребностей самой группы [13].

Следовательно, в качестве исходного момента в описании функционирования бригады как системы целесообразно рассматривать определенный конечный результат, задающий и направляющий это функционирование. При этом конечный результат может быть задан как извне в форме внешних требований, так и изнутри в виде постановки групповой цели и формирования определенного уровня притязаний бригады. Процесс достижения конечного результата обусловлен также соответствующими «групповыми способностями» и внешними условиями, которые определяют функциональные возможности бригады.

Однако постановка целей, формирование уровня притязаний, выявление возможностей и условий деятельности бригады еще не обеспечивают сам процесс достижения этих целей. Поскольку бригада представляет такую систему, которая организована для достижения разных целей, то необходимы специальные процессы, обеспечивающие ее настройку на достижение определенной цели. Такую организацию внутренней активности бригады, направленную на достижение определенного результата, можно определить как ориентацию бригады.

Ориентация отражает интересы коллектива бригады, она является своеобразным регулятором активности по удовлетворению групповых интересов. Ориентация выступает тем внутренним конечным образованием, которое «на выходе» определяет направление активности бригады.

Таким образом, предлагается следующая схема описания процесса функционирования бригады:

характеристика конечных результатов, во-первых, задаваемых управляющей системой в виде требований, и во-вторых, производных от групповых интересов (целей группы);

определение уровня притязаний группы, т. е. требований, предъявляемых группой к конечным результатам;

характеристика возможностей группы в достижении определенных результатов;

определение рассогласований между достигнутыми результатами, уровнем притязаний, возможностями и требованиями;

определение ориентаций группы на достижение конечных результатов.

Предложенная схема характеризует прежде всего трудовую деятельность бригады, хотя она приложима и к другим формам групповой деятельности.

Таким образом, представления о бригаде, сформированные в соответствии с выделенными характеристиками, имеют системный характер и позволяют осуществлять управление и самоуправление бригадой как сложной, многоцелевой системой.

Эмпирические показатели функциональных характеристик бригады

Психологи, работающие с руководителями и членами бригады с целью формирования адекватных представлений о ней, применяют диагностические процедуры, направленные на выявление различных характеристик бригады. Эти результаты позволяют дополнить имеющуюся информацию о бригаде и используются в процессе управления.

Характеристика конечных результатов предполагает определение требований, предъявляемых к конечному продукту деятельности бригады в форме плановых заданий. Выявляется вид конечного результата (например, бригадокомплект), планируемый объем работы, качество, временной цикл достижения результата (планирование на день, на месяц и т. п.) и др.

Уровень притязаний коллектива бригады наиболее адекватно проявляется не столько в специально организованных диагностических процедурах, сколько в ситуациях реального взаимодействия членов бригады. В частности, данные об уровне притязаний можно получить при анализе бригадных социалистических обязательств, если их принятие организовано так, что отражает реальную активность бригады. Поэтому важной задачей психологов является помощь бригаде в организации процедуры принятия социалистических обязательств [8]. Уровень притязаний может выявляться и в специально организованной процедуре, в качестве которой выступает групповая дискуссия, обсуждение планируемых и полученных производственных результатов.

Коллектив бригады или руководитель могут не иметь адекватного представления о ее производственных возможностях. В этом случае встает вопрос об организации процедуры, позволяющей выявить максимальный результат, который может «выдать» бригада за определенное время. С этой целью используются, например, конкурсы профессионального мастерства, получившие широкое распространение в нашей стране. Существуют также формы, которые органично включают в себя и диагностический аспект в оценке производственных возможностей бригады. Основанный на социальной активности труд позволяет бригаде не только продемонстрировать свою гражданскую позицию, но и получить адекватное представление об уровне своих возможностей.

При управлении бригадой целесообразно учитывать соотношение требований производственной организации и целей членов бригады, которые выражаются, в частности, в уровне притязаний. Благоприятным является совпадение внешних требований и группового уровня притязаний.

В ситуации, когда уровень притязаний выше предъявляемых требований, необходимо создавать организационные условия для реализации потенциала бригады. Например, условия соцсоревнования между бригадами коммунистического отношения к труду в ПО «Курганприбор» предполагают не только общие для всех бригад, но и другие показатели, соответствующие возможностям каждой бригады.

Сложнее обстоит дело, когда уровень предъявляемых требований выше уровня притязаний. С одной стороны, в силу производственной необходимости не всегда реально снизить требования, а с другой — бывает

трудно повысить уровень притязаний из-за ограниченных возможностей некоторых бригад. При достаточно длительном функционировании в таком режиме бригада начинает распадаться. Оптимизация такой ситуации требует совместных усилий администрации, общественных организаций и работников социально-психологической службы предприятия. Практическое исследование ориентаций бригады подробно описано в работе [5, с. 71—77].

Итак, системный подход к характеристике бригады позволяет описать ее в единстве производственных и социальных функций и сформировать на этой основе представления, наиболее адекватные требованиям эффективного управления при БФОТ.

ЛИТЕРАТУРА

1. Журавлев А. Л., Рубахин В. Ф. Психология управления как отрасль психологической науки // Психологические концепции совершенствования управления производственной организацией. Тарту: Изд-во Тарт. ун-та, 1977. С. 24—27.
2. Журавлев А. Л., Рубахин В. Ф., Шорин В. Г. Индивидуальный стиль руководства производственным коллективом. М.: Ин-т упр. нар. хоз., 1976. 119 с.
3. Китов А. И., Ломов Б. Ф., Скипетров П. А. Перевод народного хозяйства на путь интенсивного развития и некоторые проблемы психологической науки // Психол. журн. 1982. Т. 3. № 6. С. 76—85.
4. Кузьмин В. П. Исторические предпосылки и гносеологические обоснования системного подхода // Психол. журн. 1982. Т. 3. № 4. С. 3—13.
5. Литвиненко Д. А. Некоторые особенности работы социально-психологической службы по оптимизации внедрения бригадной формы организации труда // Социально-психологическая служба: теория, опыт, практика. Курган: Изд-во Курган. обкома КПСС, 1983. С. 71—77.
6. Методология и методы социальной психологии / Под ред. Е. В. Шороховой. М.: Наука, 1977. 247 с.
7. Русалинова А. А. Типы руководства и их эффективность // Промышленная социальная психология. Л.: Изд-во ЛГУ, 1982. С. 151—165.
8. Социально-психологические аспекты социалистического соревнования / Отв. ред. Е. В. Шорохова. М.: Наука, 1977. 175 с.
9. Социально-психологические проблемы производственного коллектива / Под ред. Е. В. Шороховой и др. М.: Наука, 1983. 239 с.
10. Таранов Е. В. Методологические и организационные основы социально-психологической службы производственной организации // Социально-психологическая служба промышленного предприятия: теория, опыт, практика. Курган: Изд-во Курган. обкома КПСС, 1983. С. 12—27.
11. Философский энциклопедический словарь. М.: Сов. энциклопедия, 1983. 840 с.
12. Юдин Э. Г. Системный подход и принцип деятельности: Методологические проблемы современной науки. М.: Наука, 1978. 391 с.
13. Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago, 1976. 1740 p.
14. Tibaut J. W., Kelly H. U. The social psychology of groups. N. Y., 1959. 256 p.
15. Zander A. Motives and goals in groups. N. Y. 1971. 212 p.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БРИГАДЫ

А. Л. ЖУРАВЛЕВ

Основные признаки совместной деятельности

Чтобы эффективно управлять и совершенствовать бригадную организацию труда, необходимо изучать наряду с другими психологические закономерности и механизмы организации совместной деятельности в производственной бригаде. Социально-психологический анализ совместной деятельности бригады может осуществляться в двух основных направлениях: во-первых, должны анализироваться ее статические (в первую очередь структурные) составляющие; во-вторых, динамические, т. е. процессуальные ее особенности. В несколько большей степени в настоящее время изучены структурные характеристики деятельности, а именно: цели и задачи, способы и приемы ее осуществления, а также результаты, т. е. те элементы, которые являются общими структурными составляющими индивидуальной и совместной деятельности. Наименее изученным оказывается процессуальный характер деятельности, который, по нашему мнению, и составляет специфику совместной деятельности бригады.

Согласно теории психического как процесса, разработанной С. Л. Рубинштейном и его последователями [3, 7, 12], динамический, процессуальный характер деятельности является специфически психологическим аспектом ее рассмотрения, фактически он определяет предмет психологии деятельности. А. В. Брушлинский пишет, что «все компоненты прежней схемы расчленения деятельности: действия, операции, мотивы и т. д. — выступают в новом, „более психологическом“ качестве, когда они начинают изучаться в их процессуальности (т. е. с позиций теории психического как процесса)» [4, с. 20]. Данное положение, по нашему мнению, должно быть отнесено к анализу не только индивидуальной, но и совместной деятельности. Такое понимание соответствует широко принятому мнению о том, что «индивидуальная деятельность не существует сама по себе, а „вплетена“ в деятельность общества» [6, с. 9], что «любая индивидуальная деятельность является составной частью деятельности совместной» [6, с. 18]. Исходя из вышеизложенного методологического положения, сущность психологического подхода к анализу совместной деятельности производственной бригады заключается в предположении о том, что совместная деятельность разворачивается в различных социально-психологических процессах, определенная совокупность и последовательность которых позволяет описывать ее содержательные особенности и отличительные особенности разных форм ее организации (например, бригадную и традиционную). Социально-психологические процессы можно выделить в качестве некоторого основания анализа совместной деятельности бригады как целостной динамической системы.

Прежде чем перейти к анализу динамических особенностей совместной деятельности бригад, необходимо остановиться на характерных признаках, общих для любой совместной трудовой деятельности. Под признаками в данном случае понимаются отличительные особенности, свойства, по-

звolyающие определить специфику совместной деятельности как целостного и относительно самостоятельного феномена. Основанием выделения таких признаков нами приняты разработанные К. Марксом признаки кооперации. К. Маркс писал: «Кооперация представляет собой *всеобщую форму*, которая лежит в основе всех общественных устройств, направленных на увеличение производительности общественного труда...» [1, с. 285].

В результате теоретического анализа, опираясь на ряд философских и социологических работ, посвященных марксистскому учению о кооперации [2, 5, 8, 13, 14], выделены следующие основные признаки совместной деятельности.

1. Наличие единых целей для разных, включенных в эту деятельность участников. Единая цель — исходный момент для формирования из отдельных участников некоторой их общности.

2. Побуждение работать вместе, т. е., кроме индивидуальных мотивов, должна формироваться общая мотивация, позволяющая достигать «над-индивидуальные» общественно значимые цели, решать задачи в более полном объеме.

3. Необходимое разделение единого процесса деятельности на отдельные, функционально связанные действия, операции и их распределение между участниками. Распределение индивидуальных деятельностей в группе приводит к формированию ее функциональной структуры.

4. Объединение (или совмещение) индивидуальных деятельностей, понимаемое как образование некоторого единого субъекта совместной деятельности. Объединение участников приводит к возникновению взаимосвязи и взаимозависимости между ними, что порождает совместность (объединенность) как особое качество деятельности.

5. Строго согласованное, координированное выполнение распределенных и объединенных действий. Согласование предполагает четкую последовательность выполнения действий в соответствии с заранее определенной программой.

6. Необходимость в управлении — функция, внутренне присущая совместной деятельности. Именно последняя порождает управленческую деятельность, наиболее характерной особенностью которой является направленность непосредственно на участников совместной деятельности, а через них — на предмет труда.

7. Наличие единого конечного результата, общего для трудового коллектива. Совместная деятельность и возникает именно для того, чтобы такой результат был достигнут (в случае невозможности его достижения одним человеком) или был достигнут в более короткие промежутки времени, более эффективно и качественно.

8. Единое пространственно-временное функционирование ее участников.

Динамические особенности совместной деятельности бригад

Изучение динамического характера совместной деятельности должно строиться на основе психологического анализа некоторой совокупности ее динамических особенностей, которые соответствуют выделенным выше отличительным признакам совместной деятельности. Поэтому предметом специальных исследований должны стать социально-психологические процессы группового целеобразования и мотивообразования, распределения деятельностей в группе участников, объединения (совмещения) индивидуальных деятельностей в единую деятельность, процессы их согласования и координации, управляющих воздействий (управления), группового оценивания общих результатов, а также формирования единых пространственно-временных условий совместной деятельности.

Кратко остановимся на каждой из выделенных особенностей, применительно к деятельности производственных коллективов, работающих по бригадной форме организации труда.

Процесс целеобразования (целеполагания) в бригаде претерпевает существенные изменения, так как формируется групповое целеполагание. Постановка целей и задач деятельности бригады осуществляется, как и при других способах организации труда, с помощью долгосрочного, краткосрочного и оперативного планирования, однако в бригаде осуществляется не только индивидуальное, но и групповое планирование, в первую очередь по времени выполнения и последовательности этапов работы и отдельных операций в зависимости от конкретных условий деятельности бригады. Групповое планирование способствует осознанию целей, стоящих перед бригадой, способов их достижения, а также условий выполнения. В зависимости от учета при групповом планировании различных структурных составляющих деятельности (целей, способов, условий и результата) могут быть выделены разные уровни такого планирования (подробнее см. статью «Групповое планирование совместной деятельности производственной бригады»).

Процесс целеобразования находится в сложных связях с мотивообразованием в бригаде. При бригадной форме организации труда происходят некоторые изменения мотивационной структуры деятельности: возрастает значимость групповой мотивации, происходит перестройка и в иерархии индивидуальных мотивов. На передний план выдвигаются те из них, которые способствуют достижению общих целей. На практике приходится наблюдать столкновение мотивов отдельных членов бригады с уже сложившейся ее ценностно-нормативной направленностью, что может приводить к их выходу из состава бригады. Столкновение и «борьба» мотивов некоторых участников совместной деятельности и даже отдельных групп наиболее часто проявляются на начальных стадиях формирования бригад. Постепенно работа в бригаде приобретает для большинства ее членов особую личностную значимость. Они убеждаются в ее преимуществах: в бригаде можно сделать то, что не под силу одному работнику.

Распределение индивидуальных деятельностей (или функционально объединенных действий) в бригаде изменяется в направлении возрастания взаимозаменяемости и взаимодополняемости участников совместной дея-

тельности, исключения дублирования функций в бригаде и т. д. Такое распределение обязанностей должно обеспечиваться освоением и широким совмещением смежных профессий, высокой заинтересованностью в быстром овладении порученными операциями, развитием взаимопомощи в бригаде и т. п.

Принцип взаимозаменяемости должен учитываться еще при «проектировании» совместной деятельности, до формирования бригады. Важным вопросом в данном аспекте является психологическая готовность рабочих к освоению и совмещению различных профессий, что нередко требует серьезного внимания со стороны организаторов бригад. Исходя из практического опыта, некоторые авторы предлагают осуществлять регламентированную смену труда в бригадах, т. е. перемещать рабочих внутри бригады с некоторой заданной периодичностью. Такие изменения в деятельности рассматриваются не только как реализация экономических возможностей бригадной организации труда, но и как способ развития потенциальных возможностей и способностей участников совместной деятельности [10, с. 26].

Групповое планирование, в частности, позволяет пересматривать значимость отдельных видов работ в бригаде, ранжировать их по вкладу в достижение общей конечной цели и учитывать это при распределении функций в бригаде. Вносятся, например, изменения в разделение совместной деятельности на составляющие индивидуальные деятельности и действия, в последовательность их выполнения, что неизбежно приводит к гибкому распределению функций в бригаде.

При бригадной форме организации труда изменяются процессы объединения индивидуальных деятельностей в единую совместную деятельность. Возрастает взаимосвязь и взаимозависимость между ее участниками, и тем формируются условия для развития взаимной ответственности за деятельность каждого члена бригады. Наряду с технологическими, экономическими и организационными основаниями возрастает значение социально-психологических оснований объединения людей в бригады. Члены бригады с повышенной ответственностью и критичностью относятся к включению в свой коллектив каждого работника, от профессиональных и личных качеств которого они становятся зависимы. Этим во многом объясняются, с одной стороны, большое внимание, которое сейчас уделяется процессам комплектования производственных коллективов, а с другой — трудности, возникающие при их формировании. Процессы объединения людей для совместной деятельности, реализованные на разных основаниях (одном или нескольких), приводят к формированию различных психологических типов совместной деятельности бригад.

Высокие требования неизбежно предъявляются к процессам согласования и координации индивидуальных деятельностей в бригаде. Совместная деятельность становится невозможной без строгого следования определенным правилам и нормам выполнения деятельности. Изучение производственных бригад показывает, что одной из основных причин возникновения межличностных конфликтов в коллективе является именно рассогласование совместной трудовой деятельности, которое может приводить к разрушению деятельности, снижению качества выполнения, отказам отдельных участников ее продолжать и т. п. Процесс согласования должен

касаться прежде всего последовательности, интенсивности, темпов, ритмичности выполняемых действий и операций. Вопрос координации особенно остро встает там, где перечисленные характеристики не заданы жестко технологией изготовления продукта совместного труда.

Изменения в процессах управления в бригадах являются, пожалуй, самыми наглядными и очевидными: появляются новые управленческие звенья — советы бригады и бригадиров, которые иерархически организованы (совет бригады—совет бригадиров цеха—совет бригадиров предприятия). В результате возрастает степень коллегиальности управления, возникают условия для проявления большей активности членов бригады в управлении, для дальнейшего развития собственно процессов самоуправления в коллективе. Характерная тенденция заключается в том, что управленческие и исполнительские функции начинают концентрироваться на тех же участниках, органично объединяясь в совместной деятельности в единое целое. Следовательно, в бригадах в первую очередь меняется соотношение между процессами внешнего и внутреннего управления: происходит перераспределение управленческих функций между мастером, бригадиром, советом бригады и рабочими (см. раздел III).

Изменился также процесс оценивания результатов совместной деятельности, которые не могут быть сведены к сумме индивидуальных результатов. Внедрение оценки работы бригады по общему конечному результату привело к необходимости оценивать бригадой индивидуальный трудовой вклад каждого ее члена с помощью КТУ или в какой-то другой форме. Даже в тех бригадах, где не используется КТУ, процесс группового оценивания индивидуальных результатов осуществляется, так как в условиях бригадной формы появились благоприятные условия для сопоставимого сравнения вклада каждого участника совместной деятельности в конечный результат.

Внедрение оценки работы каждого члена бригады по конечному результату работы всего коллектива ставит перед психологами ряд важных практических вопросов. Продолжающийся процесс разделения труда, его специализация приводят к тому, что производственные бригады, как правило, заняты изготовлением некоторого промежуточного продукта, который «вливается» в конечный продукт в другом цехе предприятия или даже на другом предприятии. Такие условия производства могут приводить к «психологическому неприятию» промежуточного продукта как конечного результата работы бригады и тем самым затруднять оценку трудовых вкладов каждого.

С другой психологической трудностью, вызываемой изготовлением частичных промежуточных продуктов, столкнулись украинские исследователи [9]. Реальная «технологическая» структура деятельности бригад в настоящее время часто характеризуется дробностью. «Вместо целостной деятельности . . . здесь скорее представлен ряд „частичных“ деятельностей, выполняемых „первичными коллективами“ подразделений или даже отдельными работниками. . . Однако, поскольку в данном случае объединяются результаты труда, а не трудовые действия и операции, психологическая целостность деятельности не восстанавливается и коллективная трудовая деятельность подменяется суммой групповых или индивидуальных деятельностей» [9, с. 11]. Все это, по мнению авторов,

вызывает низкую «психологическую причастность» работников к конечному изготавливаемому продукту.

В последнее время наметился процесс укрупнения бригад, включение в них всех участков, составляющих определенный законченный цикл работ, т. е. фактически в бригадах происходит укрупнение конечных продуктов, что в какой-то степени делает возможным целостное восприятие результатов труда и облегчает групповое оценивание трудового вклада.

Наряду с перечисленными процессами важной составляющей единого пространственно-временного функционирования бригады становятся условия выполнения совместной деятельности. В процессе внедрения новой формы организации труда происходят существенные изменения во всей зоне трудовой деятельности бригады: само производство, технологический цикл должны готовиться для перехода к бригадной организации труда. Формирование бригад нередко сопровождается изменением (совершенствованием) технологии изготовления продукта главным образом в направлении обеспечения максимально законченного цикла его производства. Это приводит к перестановке оборудования, изменению рабочих мест (их укрупнению, появлению новых и т. п.), обеспечению связей между ними и т. д.

Несмотря на относительный характер пространственных границ, за бригадой должна закрепляться определенная рабочая зона, которая приобретает особый смысл для участников совместной деятельности: она тоже становится общей, и каждый за нее несет ответственность так же, как и за конечные результаты работы. Более того, например, Н. Т. Пашута и Г. Т. Куликов считают, что обеспечение территориальной целостности — обязательное условие успешной деятельности каждого трудового коллектива [10, с. 20]. Они предлагают не закреплять исполнителя строго за своим рабочим местом, конечно, при условии освоения нескольких смежных профессий или операций [10, с. 26]. Это, однако, сопряжено с рядом трудностей, и в первую очередь с ограниченными возможностями варьирования технологии изготовления того или иного продукта. Нередко технология накладывает жесткие ограничения на пространственное расположение индивидуальных рабочих мест, например большей дистанции между работниками.

При оптимальной организации совместной деятельности, кроме единой рабочей зоны, должно быть одновременное выполнение индивидуальных видов деятельности (другой вопрос — одинаковые это или разные операции), которое обеспечивает непосредственные коммуникативные связи участников совместной деятельности.

Бригада как субъект совместной деятельности

Психологическое исследование совместной деятельности бригады должно проводиться в органической связи с анализом ее коллективного субъекта (бригады). В данном контексте представляется важным методологический вывод, который делает Р. Ф. Абульханов, анализируя социальные явления производства. Он пишет: «Для получения сколько-нибудь целостного представления об этих социальных явлениях приходится изучать, кроме структуры производственной деятельности, еще и структуру ее субъекта. . .

Причем два названных подхода — деятельностный и субъектный — оказываются наиболее результативными тогда, когда с их помощью не просто раскрывают разные стороны предмета исследования, а раскрывают эти стороны в их взаимосвязи» [2, с. 50—51].

Если обратиться к данным, накопленным в социальной психологии, то можно отметить, что основное внимание до недавнего времени уделялось изучению таких групповых феноменов, как социально-психологический климат, межличностные отношения, удовлетворенность трудом и отношениями в коллективе, сплоченность, совместимость, лидерство и т. п. Обобщая эти исследования, можно сказать, что они концентрировались вокруг межличностных отношений, которые выступили доминирующим предметом изучения в социальной психологии коллектива [11]. Такой подход позволяет характеризовать бригаду, во-первых, как некоторую микросреду жизнедеятельности личности и группы в целом, а во-вторых, как субъект отношений членов бригады друг с другом. Однако этого явно недостаточно для описания производственной бригады как субъекта совместной трудовой деятельности. Перечисленные групповые свойства, процессы и состояния, безусловно, оказывают влияние на характеристики совместной деятельности и изучать их крайне важно, однако они не являются непосредственными ее характеристиками или психологическими свойствами коллективного субъекта совместной деятельности.

В качестве основных свойств бригады как субъекта совместной деятельности предлагаются следующие: целенаправленность, мотивированность, структурированность (четкость распределения функций), уровень объединенности (в смысле взаимосвязанности, взаимозависимости и взаимной ответственности), согласованность или координированность, организованность и управляемость (регулируемость), эффективность или результативность (продуктивность), а также пространственно-временные условия деятельности бригады.

Перечисленные свойства являются одновременно свойствами и самой совместной деятельности, и ее коллективного субъекта. Характеристики субъекта находятся в тесной связи с динамическими особенностями и основными признаками совместной деятельности, фактически взаимопроникают друг в друга, т. е. представлены в единстве.

Связи между основными признаками совместной деятельности, ее динамическими особенностями (процессами), характеристиками группы (бригады) как субъекта, а также возможными их эмпирическими проявлениями представлены в таблице.

Следовательно, производственная бригада должна рассматриваться не только как экономическая общность, производящая продукт труда, но и как определенным образом организованный субъект трудовой деятельности. Реализуя объективно заданные параметры деятельности, коллективный субъект преломляет, опосредствует их через наиболее характерные его субъектные свойства.

Описание выделенных динамических особенностей (процессов) совместной деятельности бригады наряду с ее структурными элементами, а также характеристика бригады как субъекта совместной деятельности могут способствовать целенаправленному решению ряда практических задач, связанных с подбором и комплектованием производственных бригад,

Динамические особенности совместной деятельности и ее коллективного субъекта

Признак совместной деятельности	Социально-психологический процесс	Характеристика (свойство) субъекта	Эмпирические проявления свойств субъекта
Единая цель	Целеобразование (целеполагание)	Целенаправленность	Соотношение индивидуальных и групповых целей: соответствие, взаимное дополнение, расхождение, противоречие и т. п.
Побуждение работать вместе (общая мотивация)	Мотивообразование (мотивирование)	Мотивированность	Активное, заинтересованное выполнение совместной деятельности, напряженность работы, сходства—различия в направленности участников деятельности, направленность на участие в деятельности данной конкретной группы, включенность участников в деятельность и т. д.
Разделение деятельности на функционально связанные составляющие	Распределение функций между участниками	Структурированность (распределенность)	Характер распределения функций: строгость, четкость, наличие дублирования, частичное наложение функций, страхование
Объединение индивидуальных деятельностей	Объединение (совмещение)	Интегрированность (объединенность)	Уровень взаимосвязанности участников, их зависимость друг от друга, плотность функциональных связей
Согласованное выполнение распределенных и объединенных индивидуальных деятельностей	Согласование (координация)	Согласованность (координированность)	Последовательность выполнения деятельности, ритмичность, соответствие индивидуальных деятельностей друг другу, наличие связанности между этапами работы, дисциплина деятельности
Наличие управления как атрибутивной функции деятельности	Управление (регулирование)	Организованность и управляемость (регулируемость)	Следование управляющим воздействиям, содействие управлению, противодействие ему, отклонения от управляющих воздействий, самоуправление
Единый конечный результат	Оценивание	Продуктивность (результативность)	Показатели конечных результатов (количественные, качественные)
Наличие единого пространства и одновременность выполнения индивидуальных деятельностей	Функционирование в едином пространстве и времени	Условия (пространственные и временные) совместной деятельности группы	Расположение рабочих мест участников деятельности, особенности территории (зоны работы, распределение во времени выполняемых индивидуальных деятельностей)

Характеристика
как пер
В соотве
вах знач
тармонич
Особенно
вычленя
коллекти

О.
БРИГАД

14. Шко
13. Семер
12. Рубин
11. М.: П
10. Пашу
9. Оптим
8. Нико
7. Мыш
6. Ломос
5. Востр
4. Бруш
3. Аугав
2. Аугав
1. Марк

ЛИТЕРА

их полт
професси
и качеств
Совме
термуэт
ее свойст
стии с в
нская за
В связи с
референт
свойств
ный воп

их подготовкой к выполнению совместной деятельности, оценкой их профессиональной пригодности и в целом — повышением эффективности и качества деятельности бригад.

Совместная деятельность конкретных производственных бригад характеризуется разными уровнями (степенью) проявления выделенных выше ее свойств, которые должны оцениваться эмпирическим путем в соответствии с вышеизложенной теоретической моделью. В этом состоит практическая задача психологического анализа совместной деятельности бригад. В связи с этим возникает важный и очень сложный вопрос об эмпирических референтах и совокупности методических приемов оценки предложенных свойств коллективного субъекта. Это большой и достаточно самостоятельный вопрос, и он требует специальных исследований.

ЛИТЕРАТУРА

1. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 47. 659 с.
2. Абульханов Р. Ф. Принципы общественной организации производства. М.: Изд-во МГУ, 1982. 176 с.
3. Абульханова-Славская К. А. Деятельность и психология личности. М.: Наука, 1980. 335 с.
4. Брушлинский А. В. Деятельность, действие и психическое как процесс // Вопр. психол. 1984. № 5. С. 17—29.
5. Вострокнутов А. И. Развитие общественной организации труда. М.: Изд-во МГУ, 1984. 168 с.
6. Ломов Б. Ф. К проблеме деятельности в психологии // Психол. журн. 1981. Т. 2. № 5. С. 3—22.
7. Мышление: процесс, деятельность, общение. М.: Наука, 1982. 176 с.
8. Николов Л. Структуры человеческой деятельности. М.: Прогресс, 1984. 176 с.
9. Оптимизация трудовой деятельности производственного коллектива. Киев: Наук. думка, 1983. 126 с.
10. Пашута Н. Т., Куликов Г. Т. Коллективные формы организации труда. Киев: Политиздат Украины, 1983. 175 с.
11. Петровский А. В., Шпалинский В. В. Социальная психология коллектива. М.: Просвещение, 1978. 176 с.
12. Рубинштейн С. Л. Бытие и сознание. М.: Наука, 1957. 328 с.
13. Семенов Е. В. Кооперация деятельности как проблема исторического материализма. Новосибирск: Наука. Сиб. отд-ние. 1983. 176 с.
14. Штольберг Р. Социология труда. М.: Прогресс. 1982. 248 с.

БРИГАДА КАК ПЕРВИЧНЫЙ КОЛЛЕКТИВ

О. И. ЗОТОВА

Характеристика бригады как первичного коллектива

В соответствии с принятым в нашей стране Законом о трудовых коллективах значительно возрастает их роль в управлении производством на основе гармонического сочетания интересов общества, коллектива и личности. Особенно значимым для социальной психологии является изучение первичного коллектива, действующего в составе единого основного трудового коллектива и обладающего всеми его признаками. Основная характери-

стика первичного коллектива — непосредственная или опосредованная контактность его членов, целостность в процессе труда. Существенным представляется вопрос о характеристике бригады как первичного коллектива. Об этом речь идет иногда при определении понятия коллектива. Так, К. К. Платонов писал: «Коллектив, в соответствии с целями своей совместной деятельности легко делится на „дочерние“ вплоть до элементарного коллектива и объединяется в более крупные вплоть до основного. Элементарным (его иногда называют простейшим) коллективом является наименьшая группа, у которой совпадает ее внешняя и внутренняя структуры. Типичный пример здесь — бригада. Внутри нее могут быть только неоформленные микрогруппы, которые уже не будут отвечать требованиям, предъявленным к самостоятельному коллективу. Основным коллективом является школа, завод, совхоз, полк, корабль и т. д. Но для теории коллектива наибольшее значение имеет правильное понимание первичного коллектива (например, цеха, школьного класса), объединяемого с рядом других первичных в основной» [3, с. 14].

Интересной представляется мысль автора о том, что первичный коллектив может иметь сложную структуру. Вместе с тем не бесспорным представляется пример бригады как элементарного коллектива: на современных промышленных предприятиях комплексные бригады, состоящие из большого числа членов и имеющие сложную структуру, никак нельзя отнести к элементарным.

Бригада, особенно работающая по новой форме организации труда, является первичным коллективом. Главная социально-психологическая характеристика ее в данном качестве — это неразложимое в структуре промышленного предприятия объединение людей. Подобное определение имеется в одной из последних работ А. Л. Свенцицкого [9]. При создании бригад, работающих на один наряд, необходимо учитывать социально-психологические условия коллектива всего предприятия, социальное развитие которого должно достичь весьма высокого уровня, чтобы стало возможным создание бригад. В такой первичный коллектив попадают рабочие различной квалификации, возраста и стажа работы. Учет индивидуального вклада возможен лишь на основе определения социально-психологических особенностей коллектива и составляющих его членов: уровня сплоченности, взаимной помощи, ответственности, требовательности и активности.

Исследования показали, что при правильной организации бригад возрастает производительность труда каждого члена первичного коллектива, создаются условия для самореализации личности, для развития ее способностей, склонностей. Проявление взаимопомощи и инициативы становится нормой. Весьма важным моментом в процессе создания бригады является стабилизация ее кадрового состава на длительный срок. Переброска членов таких бригад в силу производственной необходимости с одного рабочего места на другое не способствует становлению первичного коллектива.

Интересной проблемой является связь первичного коллектива бригады с другими социальными группами всей производственной организации, а через нее — и со всей системой общественных отношений. В сложной системе социальных групп в социалистической производственной органи-

зации первичный коллектив — именно то место, где личности передаются ценности и нормы как самой организации, так и общества в целом. Но здесь имеется и «обратная связь». Именно через первичный коллектив ценности, нормы, социальные установки и интересы личности усваиваются коллективом, здесь формируются коллективные нормы и ценностные ориентации. При работе на один наряд заработная плата несет и социально-психологические функции, так как связывается с коллективной ответственностью за качество продукции и производительность труда, взаимной требовательностью, которые формируют сплоченность первичного коллектива и его благоприятный социально-психологический климат.

Бригада как первичный коллектив производственной организации прежде всего воздействует на своих членов в процессе труда через групповые нормы и ценности. Работа на один наряд играет ведущую роль в повышении экономической эффективности участия членов бригады в производстве основной продукции.

Как первичный коллектив бригада включает своих членов в сложную систему отношений производственной организации, которая подчинена достижению целей деятельности, поставленных обществом. Первичный коллектив включает личность в статусно-ролевую и нормативную структуры производственной организации, гармонизируя цели, ценности, интересы, потребности личности с целями и задачами производственной организации, общества в целом.

Недостаточная разработанность теории коллектива часто приводит к смешению понятий «коллективная» и «совместная» деятельность, на что обращалось внимание ранее. «Коллективность предполагает только такие совместные действия, которые направлены на благо общества. Это выражается в ценности социальных целей, отражается на способе их достижений» [4, с. 117].

Бригады, работающие по новой форме организации труда и получающие оплату за конечные результаты, являются истинными первичными коллективами, ибо здесь налицо единство целей, связанных с общественной производительностью; коллективное исполнение работы; перспективность труда для членов бригады — сочетание личной и общественной перспектив; участие членов бригады не только в производственном процессе, но и в социальном управлении (совет бригады участвует в планировании, организации труда и распределении заработной платы). В условиях НТР на современных промышленных предприятиях при внедрении новой формы организации труда возникают социально-психологические проблемы, которые требуют разрешения и несколько отличаются от традиционного понимания ряда феноменов.

Численность бригады и эффективность ее деятельности

При создании бригад необходимо обратить внимание на их численность. Важность этого обстоятельства подчеркивал еще А. С. Макаренко: «Первичный коллектив, т. е. коллектив, который уже не должен делиться дальше на более мелкие коллективы. . . не может быть меньше 7 и больше 15 человек. Если первичный коллектив меньше 7 человек . . . он начинает

обращаться ... в замкнутую группу друзей и приятелей. Первичный коллектив больше 15 человек всегда стремится к разделению на два коллектива» [6, с. 256—257].

Проблема величины первичного коллектива, бригады интересна как теоретически, так и практически, ибо дает возможность нахождения оптимальной ее величины для результатов деятельности. Исследований данной проблемы в советской социальной психологии мало, хотя за последнее время эта проблема привлекает внимание советских психологов.

Среди специальных исследований советских психологов можно отметить работу А. Я. Галвановскиса [1]. В этой работе выделены основные критерии, по которым фиксировалась эффективность групповой работы: продуктивность группы, удовлетворенность принадлежностью к ней и средний индивидуальный вклад участника в результат общегрупповой деятельности. А. Я. Галвановскис доказал, что величина группы как самостоятельный фактор успешности реальных групп и коллективов не имеет существенного значения не только для полевых, но и для лабораторно-экспериментальных исследований. Ведущим же является уровень социально-психологического развития группы как коллектива, т. е. воздействие величины группы на успешность ее деятельности опосредствовано системой сложившихся в ней коллективистских отношений. Реальное влияние величины группы на успешность деятельности опосредствуется уровнем ее социально-психологического развития.

Того же мнения придерживается и Р. С. Немов [7, с. 140—141].

При формировании комплексных бригад вопрос о величине группы стоит очень остро: величина комплексных бригад имеет широкий разброс: от классически оптимальной — 15 человек — до 60 человек и более. И такие большие бригады, где работа каждого члена оценивается по конечным результатам, могут быть первичным коллективом высокого уровня развития, сплоченным, дружным, с благоприятным социально-психологическим климатом. Естественно, сплоченный первичный коллектив может иметь весьма сложную психологическую структуру. Как показали наши исследования, внутри коллектива имеются различные микрогруппы людей, связанных либо личной дружбой, либо единством интересов как в сфере производства, так и вне производственной сферы. При положительной направленности этих микрогрупп они не оказывают отрицательного влияния ни на успешность работы, ни на социально-психологический климат. Если появляются в первичном коллективе микрогруппы с отрицательной направленностью, то они быстро становятся объектом воспитательного воздействия всего коллектива и их отрицательная направленность нивелируется, особенно при бригадной форме организации и стимулирования труда.

В течение 1981—1984 гг. сектор социальной психологии Института психологии АН СССР совместно с группой сотрудников ПТО «Мосспецпроект» проводил конкретные исследования социально-психологических аспектов бригадной формы организации труда на головном заводе объединения «Моспромэлектроконструкция». Исследованием было охвачено 18 комплексных бригад — 60 % всех бригад, созданных на заводе. Мы применяли комплекс методик: беседы, интервью, анкетирование, социометрию, цветопись, методику Фидлера, методику самодиагностики кол-

лектива Р. С. Немова, наблюдение, фотографию и самофотографию рабочего дня.

Исследуемые бригады, обладая всеми признаками коллектива, по своей численности значительно превышали размеры контактной группы. Исследование показало, что многочисленность такой бригады может приводить к дефициту информации о состоянии дел в соседних звеньях бригады, а отношения взаимответственности и взаимозависимости, которые характерны для любого истинного коллектива (зависимость заработка всей бригады от работы каждого ее звена хорошо осознается всеми рабочими), вызывают напряженные ситуации, требующие пристального внимания и воспитательного воздействия.

В качестве примера можно привести краткий анализ результатов исследования по методике «Цветопись». Анализ показал, что эмоциональное состояние рабочих всех звеньев резко снижалось (на цветоматрице появлялось множество черных квадратов), как только в одном из звеньев возникала трудная производственная ситуация. Мастер и бригадир высказали недоумение, граничащее с раздражением: «Почему лезут не в свое дело, у них в звеньях все в порядке, а преодоление трудностей в одном звене — наша забота».

С руководителями коллектива была проведена беседа, им рассказали о результатах исследования, показали, что желание рабочих иметь полную информацию о состоянии дел в каждом звене, естественно, вызвано общей заинтересованностью в результатах труда и является позитивной характеристикой коллектива. Было решено ежедневно на совете бригады доводить до каждого сведения о возникающих затруднениях в бригаде и возможных путях их преодоления. Последующие замеры состояния социально-психологического климата в этой бригаде позволяют говорить о существенном его улучшении.

Анализ результатов исследования показал, что все бригады работают ритмично, подекадно выполняют план в среднем на 110—120 %, брака практически не бывает. Освоение смежных профессий, взаимозаменяемость членов бригады снимают монотонность труда, повышают удовлетворенность работой.

Зависимость эффективности деятельности бригады от уровня ее развития

Впервые в советской социальной психологии теоретическую базу для постановки вопроса о влиянии различного уровня развития коллектива на эффективность его деятельности дал А. С. Макаренко. В настоящее время имеется много работ, которые ставят вопрос о зависимости эффективности деятельности коллектива от уровня его развития. Анализ результатов исследований позволяет дать краткую характеристику структуры коллективов с различными уровнями развития: низким, средним и высоким. Первичный коллектив имеет внешнюю и внутреннюю структуры. *Внешняя структура* детерминирована предписаниями, выработанными для всего коллектива предприятия, частью которого является первичный. Его члены вступают в эти отношения независимо от личных предпочтений. *Внутренняя структура* определяется системой неформаль-

ных отношений, которые возникают в процессе непосредственного взаимодействия членов первичного коллектива.

Структура коллектива с низким уровнем развития. Коллектив не сформировался. Это группа, представляющая сумму отдельных личностей. Коллектив существует формально, отсутствуют специфические признаки, характерные для него. Внешняя структура группы мало выявлена. Отсутствует строгое ролевое и статусное деление, групповые нормы не выработаны. Внутренняя структура также плохо организована, а иногда отсутствует совсем.

Структура коллектива со средним уровнем развития. Имеется внешняя организованная структура, а также хорошо организованная внутренняя. Но между внутренней и внешней структурами коллектива часто нет соответствия, поэтому между ними могут возникать противоречия.

Структура коллектива высшего уровня развития. Внешняя и внутренняя структуры хорошо организованы. Между ними имеется соответствие. Выработаны коллективные нормы, ценности, действительно коллективное мнение. Коллектив референтен для его членов.

Исследования показали, что бригада является динамической организацией, которая проходит сложный путь развития в зависимости от ряда условий: если имеется сходство состава коллектива по образованию, профессиональной подготовке, социальным установкам, то этот процесс проходит скорее. Члены бригады сплочиваются, и при этом достигается большая эффективность ее деятельности. Главный критерий эффективности деятельности бригады — успешность выполнения основной деятельности, усвоение ее целей как собственных всеми членами бригады. Эта успешность, по нашему мнению, служит возрастанию общественной активности рабочего, которая стимулируется новой формой организации труда.

Высший уровень развития первичного коллектива свойствен бригадам коммунистического труда. Эти коллективы отличаются высокой степенью интегрированности, более полным слиянием личных и коллективных целей труда при высоком идейном и морально-нравственном уровне всего коллектива и каждого члена в отдельности. Члены бригад коммунистического труда отличаются высоким профессиональным и культурным развитием, творческим отношением к труду. Для них также характерен высокий уровень общественной активности. Производственные интересы членов бригады совпадают, управление и руководство бригадой, по сути дела, осуществляется коллективно.

При проведении исследования уровня развития бригады как первичного коллектива было изучено два типа бригад: специализированные и комплексные. И по численности, и по характеру совместной деятельности эти типы заметно отличаются друг от друга. Для определения уровня развития бригады как коллектива была использована методика самодиагностики коллектива. Для сравнения были взяты две бригады — специализированная (С) и комплексная (К).

Бригада С (12 человек) образована в 1979 г. До этого все рабочие работали индивидуально. Весь коллектив молодежный (средний возраст 28,6 лет), и только бригадир — 44 года. Средний разряд у бригады — 3,4, среднее образование — 9,3 класса, средний заработок — 263 рубля.

Как показали результаты исследования, бригада характеризуется доброжелательным отношением друг к другу. Многие дружат семьями. Коллектив отличает деловое добросовестное отношение к работе. За этим следят все члены бригады, прежде всего сама бригадир. Женщина эта умеет организовать работу. Хотя в самом начале бригадирской деятельности ей это не сразу удавалось: было много суеты, поначалу лишней беготни. Она умеет настроить людей и на работу, и на отдых. В бригаде царит атмосфера взаимопомощи. Женщина-бригадир — явление не такое уж частое в данном производстве, но, по мнению членов бригады, бригадир отвечает всем требованиям, предъявляемым к руководителю. Рабочие рассказывают, что в конце месяца у них не возникает споров и ссор из-за закрытия нарядов. Каждый знает, за что наказан, так как в течение месяца бригадир внимательно следит за работой каждого, мимо ее зоркого взгляда не проходит ни один факт недобросовестного отношения к работе.

Ее замечания помогают вовремя собраться и настроиться на трудовой ритм. Вся обстановка в бригаде, отношения между людьми строятся на ответственности каждого за себя и за весь коллектив. Может быть, именно поэтому сюда пишут письма и возвращаются на работу ребята после прохождения срочной службы в армии. А те, кому предстоит быть солдатом, высказали пожелание вернуться на родной завод в свою бригаду.

Почти все члены бригады отмечают, что встаешь утром с радостной мыслью о том, что предстоит идти на свой завод, к товарищам по труду. Хочется поделиться с друзьями своими радостями, печалями, заботами. Взаимная поддержка и доверие способствовали тому, что теперь здесь не встречаются случаи злоупотребления алкоголем, да и нарушителей трудовой дисциплины со времени образования бригады никто не помнит.

Все рабочие отмечают, что они значительно выиграли от объединения их в одну бригаду, им стало веселее работать, чувствуя рядом локоть товарищей, да и заработок повысился. И при беседе, и при наблюдении приводило в замешательство членов бригады единственное — вопрос о коэффициенте трудового участия при расчете заработной платы. Некоторые считают, что коэффициент не играет роли, что заработная плата должна начисляться в зависимости от разряда, другие, наоборот, утверждают, что разряд не имеет значения, а все зависит от личного вклада рабочего в общий труд бригады.

Бригада К состоит из 44 человек; средний возраст 37,7 лет; членов ВЛКСМ — 13, членов КПСС — 4. Среднее образование 8,8 условных классов. Средний разряд 3,9. Средний заработок 278 рублей. Бригадир 37 лет, имеет среднее образование, член КПСС, слесарь шестого разряда.

По возрасту и специальности он типичный представитель руководимой им бригады. Отношения с рабочими хорошие, скорее товарищеские, чем начальственные, хотя сам часто жалуется на то, что многочисленность бригады затрудняет руководство, что часто бывают конфликты между звеньями, которые он не может разрешить. Внешне несколько мрачен, производственные дела воспринимает остро. На неполадки в работе реагирует как на фрустрацию (тип реакции — агрессивный). Из-за этого

Самодиагностика уровня развития бригад (по Р. С. Немову)

Индекс	Бригада		Индекс	Бригада	
	комплексная	специализированная		комплексная	специализированная
Ответственность	5,29	4,29	Открытость	3,85	4,87
Коллективизм	5,43	4,89	Организованность	5,42	4,47
Сплоченность	5,08	4,56	Информированность	3,02	4,6
Контактность	4,24	4,70			

иногда возникают конфликты с руководством, но тем не менее из-за высоких деловых качеств и добросовестного отношения к делу руководство его ценит.

В таблице представлена самооценка коллективом своих социально-психологических характеристик по методике Немова.

Обе бригады обладают достаточно высоким уровнем развития коллективности, но из таблицы видно, что бригада, работающая по конечному результату (т. е. заработная плата всей бригаде начисляется в зависимости от количества готовой продукции, выпущенной бригадой), значительно выше оценивает такие свои качества, как коллективизм, сплоченность, ответственность, чем специализированная бригада, где все члены бригады выполняют одинаковые технологические операции. Один из основных принципов, на которых строится организация труда в комплексной бригаде, — это принцип взаимозаменяемости отдельных ее членов. Реализация этого принципа требует освоения смежных и дополнительных профессий всеми рабочими бригады. Это приводит к тому, что полноправным членом такой бригады человек становится только после освоения ряда рабочих профессий, необходимых при изготовлении конечного продукта бригады. Естественно, процесс адаптации нового члена в таком коллективе более сложен и длителен, чем в специализированной, где новичку достаточно освоить лишь одну рабочую профессию. Это подтверждается и сопоставлением индексов открытости, который по самооценке коллективов в комплексной бригаде ниже, чем в специализированной (Индекс «открытость» интерпретируется как легкость вхождения в коллектив новых членов). Индекс контактности у членов комплексной бригады также ниже, чем у специализированной, это во многом связано с тем, что комплексная бригада состоит из рабочих разных специальностей, осуществляющих свою работу на достаточно большой территории (как правило, отдельные звенья бригады друг друга не видят), кроме того, размеры комплексной бригады (44 человека) значительно превышают размеры контактной группы.

Отдельно отметим разницу в самооценке коллективов по индексу информированности, особенно сопоставив ее с разницей по индексу ответственности.

Применяемая форма организации труда в бригаде первого типа естественным следствием имеет усиление взаимной ответственности ее членов. От того, как работало то или иное ее звено, зависит не просто величина общего заработка, но и то, будет ли полностью в данном месяце

учтена работа других звеньев бригады. Например, если сварщики сварили 10 шкафов, а электромонтажники успели смонтировать электропроводку только для 7 шкафов электрооборудования, то исходя из принципа оплаты труда по конечному результату, бригаде будет начислена зарплата только за 7 шкафов, т. е. за то количество изделий, которое готово к реализации. Естественно, что такая система организации труда, приводящая к росту взаимответственности, приводит и к росту потребности в информированности о делах бригады независимо от звеньевой принадлежности. То, что по самооценке коллективов, индекс информированности в комплексной бригаде оказался значительно ниже, чем в специализированной, следует интерпретировать как повышенную потребность в производственной информации, своеобразный «информационный голод», объясняющийся повышенным чувством ответственности за работу всей бригады.

Это противоречие между информированностью и чувством ответственности приведет к росту включенности каждого работника в управление бригадой, что является важной социальной задачей.

Внедрение комплексных бригад с оплатой по конечному результату позволило повысить производительность труда на 32 %. Организация труда в этом случае такова, что один и тот же коллектив занят изготовлением продукции от резки металла до сдачи изделий на склад. Причем оплата осуществляется на единый наряд только за готовую, сданную на склад продукцию. Естественно, что такая бригада стремится к быстрой сдаче продукции, поэтому резко сократился удельный вес незавершенного производства, что положительно сказалось на работе предприятия.

* * *

Итак, нами исследованы бригады большой численности (60 человек и более). До сих пор считалось общепринятым положение о том, что оптимальным по эффективности является первичный коллектив численностью от 7 до 15 человек, в котором осуществляются непосредственные контакты между его членами. Однако новые сложные технологические производственные процессы обусловили новую форму организации людей в трудовом коллективе — бригаде. Для организации бригады большой численности характерна пространственная разделенность подгрупп, выполняющих профессионально различные функции, связанные в единый технологический процесс. Нашими исследованиями установлено, что такие производственные бригады выступают как подлинные первичные коллективы, поскольку им присущи:

единство общественно полезной цели;

новая организация труда (при его оплате по конечным результатам) активизирует совместную деятельность членов бригады для достижения конечных результатов труда;

отсутствие непосредственных контактов между членами бригады компенсируется заинтересованностью и информированностью каждой подгруппы бригады о делах других подгрупп;

участие членов бригады в социальном управлении — совет бригады участвует в организации труда, в распределении зарплаты и др.

В результате в бригаде устанавливаются такие межличностные отношения, которые характеризуют ее как целостную систему — первичный производственный коллектив.

ЛИТЕРАТУРА

1. Галвановскис А. Я. Соотношение между величиной группы и успешностью ее деятельности: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 1982. 19 с.
2. Глоточкин А. Д. О формировании психологии первичного коллектива. М.: Знание, 1972. 44 с.
3. Коллектив и личность. М.: Наука, 1975. 263 с.
4. Личность и труд. М.: Мысль, 1965. 365 с.
5. Ломов Б. Ф. К проблеме деятельности в психологии // Психол. журн. 1981. Т. 2. № 5. С. 3—22.
6. Макаренко А. С. Сочинения. В 7 т. М.: Изд-во АПН РСФСР, 1958. Т. 5. 558 с.
7. Немов Р. С. Социально-психологический анализ эффективной деятельности коллектива. М.: Педагогика, 1984. 201 с.
8. Общение и деятельность. Прага. 1981. 173 с.
9. Свенцицкий А. Л. Руководитель: слово и дело (социально-психологические аспекты). М.: Политиздат, 1983. 159 с.
10. Уманский Л. И. Психология организаторской деятельности школьников. М.: Просвещение, 1980. 160 с.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ НЕКОТОРЫХ ПРОТИВОРЕЧИЙ В УСЛОВИЯХ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ ТРУДА

Н. Н. ГРЕБЕНЬКОВ, Е. В. ШОРОХОВА

На июньском (1983 г.) Пленуме ЦК КПСС было обращено внимание на вопросы, связанные с проблемой противоречий в развитом социалистическом обществе. Ее решение возможно на пути совершенствования отношений в социалистическом обществе с учетом законов диалектики в условиях социалистической общественно-экономической формации. В новой редакции «Программы Коммунистической партии Советского Союза» предусматривается изучение противоречий социалистического общества. «Научный анализ объективных противоречий социалистического общества, — записано в Программе, — выработка обоснованных рекомендаций по их разрешению, надежных экономических и социальных прогнозов — неотложная задача общественных наук на современном этапе развития» (2, с. 168). Эта задача актуальна и для социальной психологии в плане изучения закономерностей развития и функционирования первичных производственных коллективов.

На необходимость разработки обществоведами проблем противоречий говорится в постановлении ЦК КПСС «О журнале „Коммунист“».

В процессе совместного труда на производстве происходит обмен знаниями, опытом и результатами деятельности, а это служит основой отношений сотрудничества и взаимопомощи, формирует новые качества трудящегося. Карл Маркс выделял обмен как существенный момент

производства: «Обмен деятельностью и способностей, который совершается в самом производстве, относится прямо к нему и составляет его существенную сторону» [1, с. 725]. При изучении противоречий, возникающих в ходе совместной деятельности, нельзя упускать из виду тот факт, что производственные отношения, господствующие в обществе, в конечном счете определяют характер совместной деятельности и взаимоотношения людей, участвующих в этой деятельности.

В условиях возрастания значимости труда каждого члена трудового коллектива для других участников совместной деятельности взаимодействие может вызывать как взаимное дополнение, так и взаимное отрицание друг друга.

Противоречия, возникающие при организации бригад

При исследовании противоречий в трудовых коллективах с бригадной организацией труда работа велась на предприятиях городов Москвы, Архангельска, Курска. Выбор объектов исследования строился на следующих основаниях: а) функции бригады; б) профессиональный состав; в) сменность работы; г) содержание трудового процесса; д) степень экономической самостоятельности; е) квалификационная однородность.

По этим основаниям были выделены специализированные бригады, занятые в основном производстве, работающие в разных сменах, неоднородные по квалификационному составу (различие в квалификации составляло два и более разрядов). Что касается содержания труда, то все бригады были разделены на три группы. В первую группу вошли занятые в трудовом процессе, не требующем специальной профессиональной подготовки, с большой долей ручного труда. Вторую группу составили бригады с содержанием труда, требующим специальных знаний, умений и навыков (работа на металлорежущих станках). К третьей группе были отнесены бригады, занятые на участках с автоматизированным трудом (станки с числовым программным управлением и полуавтоматы). Исследование продолжалось более двух лет и охватило этап подготовки к введению новой формы организации труда, организационный период и этап стабилизации коллектива в новых организационных условиях.

Успешность бригадной организации труда во многом зависит от полноты и всесторонности решения проблем подготовительного этапа. Среди них наряду с технико-организационными, экономическими, возникают и социально-психологические проблемы. В ходе подготовительного этапа складывается определенная социально-психологическая ситуация, которая находит свое проявление в совокупности мнений, суждений, оценок и ожиданий относительно нововведения и выражает настрой трудового коллектива и его психологическую готовность к перестройке. На основе анализа данных стандартизированного интервью и анкетного опроса условно было выделено три вида таких ситуаций: позитивная, нейтральная и негативная. Они отражали степень психологической готовности коллективов к решению конкретных экономических и социальных задач в зоне своей деятельности. В трудовых коллективах, впоследствии успешно решавших производственные и социальные задачи в условиях бригадной организации труда, отмечалась взаимная положительная оценка труда

будущих партнеров. Наиболее значимой характеристикой, способствующей объединению в совместном труде на единый наряд, можно считать стремление членов коллектива работать как можно лучше и с большей пользой. В передовых бригадах число таких положительных оценок составляло 70—78 %; в бригадах, показавших позднее сравнительно худшие результаты, число их выражалось в 28—39 %; в бригадах, впоследствии распавшихся, — 12—16 %. Наличие взаимных положительных оценок трудовой активности будущих партнеров по совместной деятельности в условиях оплаты по конечным результатам труда — существенное условие формирования положительной социально-психологической ситуации в бригадах указанного типа.

Важным фактором ситуации оказался и общий психологический настрой в коллективах при выборе тактики воздействия на нарушителей трудовой дисциплины. В тех из них, где положительно принималось нововведение, 70—96 % членов считали, что коллектив должен самостоятельно вести воспитательную работу с этими лицами и добиваться положительных результатов. При нейтральном отношении преобладало суждение о том, что это дело администрации — 48—62 % членов, а 28—34 % членов бригады считали, что они сами исправятся и ничего не нужно предпринимать. В негативных ситуациях проявились три формы отношения: безразличное — 16—20 %, ничего не нужно предпринимать — сами исправятся — 40—46 %, настаивали исключить нарушителей трудовой дисциплины из коллективов — 20—25 %.

В новых организационных условиях при относительно высокой степени самостоятельности решения вопросов внутрибригадной жизни наличие нейтрального и негативного социально-психологического отношения несло в себе потенциальную возможность появления конфликтных отношений в коллективе и возникновения отклонений в сфере межличностного общения.

Условия проявления внутрибригадных противоречий

В условиях бригадной организации труда можно выделить ряд моментов, способствующих возникновению противоречий в совместной трудовой деятельности. Исследуя поведение при организационном взаимодействии, мы пришли к выводу о том, что целенаправленное введение новых экономических, технологических и правовых норм создает условия, в которых имевшиеся, но скрытые противоречия наиболее ярко проявляются.

Одним из таких условий является фокусирование материальных интересов членов бригады на конечных результатах их производственной деятельности. Этот фактор призван служить как стимулированию труда каждого члена бригады, так и возникновению интереса в успешной трудовой деятельности своих партнеров. Однако в ряде случаев при наличии ориентации у большинства членов бригады на материальные критерии оценки своего труда и использовании КТУ, посредством которого определялось вознаграждение за каждую трудовую операцию, согласованного взаимодействия, направленного на достижение конечных результатов совместного труда, не наблюдалось. По мнению П. С. Пранова, чрезмерная формализация учета работы членов бригады может дать эффект, противо-

положный ожидаемому, и вызвать у рабочих стремление показать прежде всего свою личную производительность [6, с. 46—50].

Рост производительности труда на каждом рабочем месте имеет положительное значение только в том случае, если оно сочетается со строгой координацией усилий по достижению конечного результата коллективного труда в бригаде. Важное значение для анализа совместного труда и возникающего на его основе межличностного общения приобретает тезис А. И. Китова о том, что «каждый отдельный включенный труд, выполняемый конкретным человеком, может войти в состав коллективного труда в качестве слагаемого с положительным или отрицательным значением» [5, с. 91]. Стремление преимущественно к количественным результатам в индивидуальном труде служило толчком для возникновения противоречий при определении доли материального вознаграждения из заработной платы бригады. Как правило, такие противоречия быстро осознавались, что приводило к увеличению числа межличностных эмоциональных конфликтов. Их устранение лежало на пути изменения экономических связей, но с учетом ориентаций членов бригады на материальные критерии оценки своего труда.

Почвой для возникновения внутрибригадных противоречий можно считать выработку способа выполнения производственных задач в процессе совместной деятельности. Решения по этому вопросу принимаются коллективом бригады и направлены на достижение высоких экономических показателей в коллективном труде. Как показывает опыт, успешно решают производственные задачи те бригады, в которых имеется возможность маневра рабочей силой на основе совершенствования кооперации и разделения труда внутри бригады. Для бригад с высоким уровнем содержания труда возможность такого маневра складывается в том случае, если рабочие имеют смежные профессии и способны осуществлять различные трудовые операции на разных участках зоны деятельности бригады. Выработка и принятие согласованного решения об изменениях предметно-деятельностного взаимодействия сталкивается как с объективными, так и с субъективными трудностями. В бригадах с высоким уровнем содержания труда (2-я и 3-я группы), как правило, орудия труда конструктивно предназначены для индивидуального пользования, что является основанием для возникновения противоречий между старыми способами выполнения производственных заданий и новыми требованиями организационного взаимодействия в бригаде. В бригадах с коллективными орудиями труда эти тенденции проявлялись реже и не приводили к конфликтам.

Исследуя ситуации выработки решения в условиях необходимости достижения коллективного согласия, мы установили, что источниками возникновения дезорганизации являлось стремление отдельных лиц отстоять старые способы организации и регуляции индивидуальной деятельности в процессе труда. Число таких лиц в каждой из исследуемых бригад составляло 20—30 %. По возрастному составу 75 % этих рабочих принадлежало к старшим возрастным категориям, они обладали высоким уровнем профессионального мастерства, большим опытом работы, получали материальное вознаграждение за индивидуальный труд более высокое, чем другие члены бригады. Около 20 % таких рабочих принадлежало

к возрастной категории 20—25 лет. Последнее можно объяснить тем, что в некоторых бригадах при отсутствии устойчивых навыков и производственного опыта у молодых рабочих стало правилом поручать им тяжелую, менее квалифицированную работу и в соответствии с этим выставлять низкий коэффициент трудового участия.

Немаловажную роль в возникновении противоречивых тенденций играет присущее бригадной организации труда периодическое изменение и перераспределение функций и обязанностей в процессе совместного труда. При индивидуальной организации труда функции и обязанности постоянны, связаны в основном с регламентацией трудовой деятельности рабочего и касаются непосредственно выполнения личного трудового задания, а также обслуживания своего рабочего места. При бригадной организации труда эти функции и задания видоизменяются. У членов бригады, с одной стороны, появляются новые трудовые задания, касающиеся обслуживания зоны деятельности бригады, с другой — видоизменяются и перераспределяются старые. В первом случае каждый член трудового коллектива связывал свои ожидания с поведением партнеров по труду исходя из своих постоянных функций и обязанностей, которые их регламентируют. При строгом определении обязанностей каждого члена коллектива случаи поведения, противоречащего ожиданиям других, были редки.

В новых организационных условиях положение изменяется. Хотя нормы работы по-новому и закреплены в различного рода нормативных документах (приказах, правилах, инструкциях, положениях и т. д.), тем не менее складывающаяся система регламентации трудовой деятельности не может осуществляться только этими документами и определять организационные отношения в жестких формах. В таких случаях ожидания не всегда совпадают с реальностью. При неопределенности функций и обязанностей возникают возможности реального столкновения между членами коллектива. При непосредственных контактах рабочих в процессе совместной деятельности эти столкновения могут выражаться в актах поведения, взаимно оцениваемых как препятствия для достижения лично-производственных целей. Возникновение противоречий на этой основе связано в основном с конкретной обстановкой и стечением различных обстоятельств производственной жизни и присуще трудовым коллективам на первых этапах становления бригадной организации труда. Переход от строгой регламентации деятельности в условиях индивидуальной организации труда к более гибким формам трудовой активности в зоне деятельности бригады может создавать разнообразные трудно прослеживаемые коллизии в становлении организационных отношений.

Достижение бригадами экономических и социальных целей во многом зависит от того, как первичный трудовой коллектив взаимодействует с заданными организационными условиями, в которых осуществляется его деятельность. Решение этой проблемы лежит на пути психологического осмысления каждым членом трудового объединения организационных условий своей деятельности и построения на этой основе стратегии и тактики своего поведения. При наличии слабо выраженных экономических и технологических связей в бригадах может произойти деструктурирование организационных связей, приводящее к дезорганизации, при которой создается угроза существованию первичного трудового объедине-

ния. Однако дезорганизация может выступать иногда и как положительное явление при переходе от структуры отношений, присущих индивидуальной организации труда, к бригадной организации. «Никакое новое строительство невозможно, пока не уничтожена старая форма организации» [4, с. 126]. Это положение требует более тщательного рассмотрения на социально-психологическом уровне. Переход от старой к новой организации труда совершается не одноактным действием, а может иметь длительный период в силу того, что субъекты как представители старой организации являются носителями отношений, присущих ей в новой организационной системе. Это служит условием возникновения межличностных конфликтов в новых организационных условиях. Но развитие их уже зависит от того, насколько сильна новая организация, чтобы разрушившимся связям противопоставить новые. Успех становления организации зависит во многом от того, насколько полно она отражает в своих интересах совокупность интересов ее членов, а ее организационное ядро — оказать влияние на новые организационные отношения в совместной деятельности.

Подводя итоги анализа далеко не полного перечня условий возникновения противоречий в трудовых коллективах с бригадной формой организации и стимулирования труда отметим, что возникновение противоречий при взаимодействии членов коллектива, неся деструктивный характер, вместе с тем создает потенциальные возможности совершенствования новой формы организации и стимулирования труда. Применение диалектического метода в изучении социально-психологических явлений позволяет не только выявить особенности развития трудовых коллективов, но и прогнозировать их дальнейшую жизнедеятельность.

При изучении проблем первичного производственного коллектива мы часто сосредоточиваем внимание на недостатках, связанных с плохой организацией труда, различных просчетах в его оценке и использовании рычагов материального и морального стимулирования, безответственного отношения руководителей различного ранга к своим обязанностям. И это естественно, так как в развитом социалистическом обществе возникновение конфликтных ситуаций в первичном коллективе обусловлено не коренными социальными факторами, как это имеет место при капиталистическом способе производства, а факторами самого конкретного уровня существования промышленного предприятия. В противоречиях такого рода при их своевременном выявлении и сознательном разрешении скрыт источник самосовершенствования и развития такого коллектива. В сознательной деятельности людей и осуществляется разрешение противоречий и успешность его зависит от полноты учета конкретных обстоятельств, а также потребностей и интересов тружеников в конкретной производственной деятельности.

Одним из самых действенных способов разрешения противоречий и их профилактики является критика, самокритика и гласность. Их значение резко возрастает в современных условиях. На это обратил внимание М. С. Горбачев в своем выступлении на совещании актива Хабаровской партийной организации 31 июля 1986 г. «Народ почувствовал прилив сил, — сказал он, — смелее стал, активнее и на работе и в общественной жизни. Да и знаете, сразу попритихли все, кто пытался обходить наши

законы. Потому что сильнее ничего нет, как сила общественного мнения, когда она может реализоваться. А реализуется она только в условиях критики и самокритики и широкой гласности. Нам нужна гласность для того, чтобы обеспечить выполнение задач съезда, включить народ по-настоящему во все дела управления государством, о чем и мечтал В. И. Ленин» [3, с. 2].

ЛИТЕРАТУРА

1. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 12. 879 с.
2. Материалы XXVII съезда Коммунистической партии Советского Союза. М.: Политиздат, 1986. 352 с.
3. Горбачев М. С. Перестройка неотложна, она касается всех и во всем // Правда. 1986. 2 авг.
4. Керженцев П. М. Принципы организации. М.: Экономика. 1968. 126 с.
5. Китов А. И. Психология хозяйственного управления. М.: Профиздат, 1984. 91 с.
6. Пранов П. С. Психологические аспекты бригадной организации труда // Психол. журн. 1984. Т. 5. № 4. С. 46—50.

УЧЕТ ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БРИГАД

М. И. БОБНЕВА

Парадигма в организации и исследовании новых форм труда

При социально-психологическом изучении особенностей и закономерностей бригадной формы организации совместной трудовой деятельности людей обращение к технико-технологическим показателям производства не представляется на первый взгляд столь уж необходимым. Стало традицией при разработке комплекса социально-психологических проблем развития бригадных форм организации труда ориентироваться на социальные и экономические стороны бригадных форм труда и соответственно вступать в контакт с социальными и экономическими дисциплинами, опираясь на их данные и подходы. При проведении разнообразных социологических и социально-экономических исследований бригадного труда технико-технологические показатели производства как таковые также обычно не рассматриваются.

Более того, подчас и на практике сами производственники при формировании бригад и внедрении этой формы труда практически повсеместно, во всех сферах производства чаще ориентируются на социальные, экономические, даже психологические факторы и аспекты бригадной формы, чем на специфику своего производства, особенности его технической базы, системы машин и механизмов, парка производственного оборудова-

ния, содержание производственного процесса, технологию производства и т. п.

Такое положение дел, а именно выдвижение на передний план социально-экономических, социально-политических, социально-психологических оснований и обоснований для исследования бригадных форм труда и их развития на практике, и недостаточная проработка в этом контексте вопросов о роли технико-технологических показателей производства способствовали формированию определенных стереотипов и ориентаций в общественном сознании, в публикациях на страницах массовой и специальной печати, в работах социально-экономического и социально-психологического цикла и, главное, в представлениях практиков, производственников.

Действительно, движение за бригадный подряд, широкое использование прогрессивных преобразований в сфере производства, повышение активности трудящихся масс и т. д. способствовали формированию представлений о переходе к бригадным формам как исключительно важном на данном этапе развития нашего общества социальном движении. Социальная, экономическая, психологическая значимость такого перехода столь велика, что он воспринимается обществом, а также и представителями общественных наук как мощное социальное движение и как таковое и изучается.

Однако внедрение любой новой формы организации труда не может не быть соотнесено с существующими техническими и технологическими условиями и компонентами производства, с основными производственными параметрами, системами и структурами. Не представляет исключения и исследуемая нами. Она не является волюнтаристски навязанной производству извне формой организации труда, но рождается из требований более интенсивного использования существующих орудий и средств труда, технологий, из требований выявления скрытых резервов и возможностей технической базы производства и т. д.

Широкое распространение бригадных форм в разнообразных сферах общественной практики (от производства и сельского хозяйства до медицины и массовой культуры) может указывать, казалось бы, на незначительность или даже на нивелирование роли технико-технологических особенностей тех или иных сфер трудовой деятельности людей при внедрении таких форм. Однако любому производственнику, практику, любому члену бригады понятно, что технико-технологические особенности производства, специфика трудовой деятельности, связанная с использованием различных орудий труда и технологических процессов, особенности производственных процессов не могут не влиять на организацию труда в соответствующей сфере и области, на том или ином участке производства.

Публикации, посвященные организации бригадных форм на местах, в конкретных условиях тех или иных производств, появляющиеся в массовой печати, достаточно ярко показывают, что вопросы специфики технического парка и соответствия формы труда технологическому процессу на конкретном участке производства являются, возможно, наиболее острыми и актуальными. Однако, и это следует подчеркнуть, не всегда вопросы формулируются с учетом роли технико-технологических параметров производства, где создается и работает бригада.

Значение технико-технологических показателей при формировании и развитии бригадных форм труда понимают, конечно, и исследователи социально-экономических и социально-психологических аспектов бригадного труда, а также связанных с ними проблем социалистического соревнования, социальных и патриотических движений в сфере труда и производства и т. д.

Так, например, в социологическом исследовании на Подольском машиностроительном заводе — об этом сообщалось в «Правде» — при опросе двухсот молодых рабочих об их оценках бригадной формы труда было отмечено, что 15 % опрошенных «считают, что их бригады созданы формально, без серьезной перестройки производства» [22]. К сожалению, в статье не указывается, какие именно «перестройки производства» рабочие считают «серьезными». Видимо, в проведенном социологическом исследовании этот вопрос не был поставлен. Но подобные ему начинают возникать в социально-экономических и социально-психологических исследованиях. Приведенный пример показывает, что ряд вопросов о роли технико-технологических факторов производства может быть исследован с помощью традиционных социологических и социально-психологических методик.

Другим примером, наталкивающим представителей социальных наук на мысль о необходимости исследования роли технико-технологических факторов в формировании новых движений и форм организации труда, служит новое осмысление истоков стахановского движения, причин его успехов и прогрессивности, связанное с подготовкой к юбилею стахановского движения. В ряде работ отмечалось, что в основе небывалой производительной активности рабочих, небывалого повышения производительности труда и эффективности новых форм организации труда — стахановских бригад — лежало предложенное А. Стахановым преобразование именно технико-технологического порядка, изменение профессионально-должностной и технологической формы, роли рабочего персонала, форм трудовых действий и деятельности.

В настоящее время становится яснее, что стахановское движение могло развиваться и приводить к небывалым показателям производительности труда, к небывалому росту трудовой и политической активности трудящихся, развитию патриотических чувств, энтузиазму, рабочей гордости, чувству долга и т. д. лишь на основе выявления и преобразования в рамках существовавшего производства (без его коренной ломки) ряда технико-технологических параметров, выявления скрытых возможностей техники и технологии и более интенсивному их использованию.

Последнее — один из основных путей повышения интенсивности и эффективности общественного производства в настоящее время, на что неоднократно указывалось в выступлениях руководителей партии и правительства. Остановимся, в частности, на движении за аттестацию рабочих мест. Как отмечается в постановлении ЦК КПСС «Об опыте работы коллектива Днепропетровского комбайнового завода им. К. Е. Ворошилова по повышению эффективности использования производственных мощностей на основе проведения аттестации рабочих мест и их рационализации», «в ходе аттестации комплексно оцениваются организация, условия, уровень производительности труда и техническое состояние

на каждом рабочем месте. Полученные результаты используются для последующей рационализации рабочих мест, их технического переоснащения с учетом требований научной организации труда» [8].

В указанном постановлении ЦК КПСС дается детальная оценка политического, социального и экономического значений нового движения и намечается ряд мероприятий по максимальному использованию открывающихся возможностей. Указывается также, что «при проведении работы по повышению организационно-технического уровня рабочих мест рекомендовано первостепенное внимание уделять разработке прогрессивных технологических процессов, максимальному внедрению бригадных форм организации и стимулированию труда, увеличению загрузки и коэффициента сменности работы машин и оборудования, рациональному использованию рабочей силы, подготовке и повышению квалификации кадров» [8].

В приведенном пункте рекомендаций ЦК КПСС для социальных психологов много существенных моментов. Но нельзя не заметить, что сделанные рекомендации обращены в едином ряду и к совершенствованию технико-технологической базы производства, и к совершенствованию деятельности, форм организации, свойств рабочего персонала предприятий. Такой подход, как нам представляется, показывает необходимость новой ориентации исследований на комплексный, системный подход к объекту исследования — производственной ячейке — предприятию.

Предприятие должно рассматриваться как сложная, гетерогенная система, включающая сложную комбинацию материальных, технических, человеческих ресурсов. В этом плане предприятие (или другая подобная ему по функции производственная ячейка) выступает как особая социотехническая система, включающая и технические, и социальные компоненты.

Концепция социотехнической системы и возможность нововведений

В социотехнической системе ее технические компоненты выступают как технико-технологическая подсистема — техническая база производства, а социальные компоненты представлены подсистемой социально-производственной организации. Под социально-производственной организацией следует понимать форму кооперации (организации) людей, участвующих в производственном процессе.

В основе разрабатываемой концепции социотехнической системы лежит проведенный К. Марксом анализ процесса труда, форм кооперации, роли техники и технологии в производстве, представление К. Маркса о технической базе производства как «объективном механизме» производства и о социально-производственной организации (трудовой кооперации) как форме «присоединения» людей к технико-технологической системе производства [1—7].

Концепция социотехнической системы на основе указанных работ Маркса была разработана нами и представлена на широкое обсуждение в ряде докладов, выступлений на всесоюзных конференциях и съездах

по проблемам НТР, социологии и психологии организаций, инженерной психологии, съездах психологов, социологических конгрессах и т. д. (см.: [10—15]), так что здесь нет необходимости детально излагать основные положения этой концепции *.

Наряду с разработкой общеметодологических и теоретических основ указанной концепции в рамках исследовательского проекта ИКСИ АН СССР «Повышение эффективности производственной организации» подготовлена специальная программа изучения предприятий как социотехнических систем и выявления роли технико-технологических факторов в формировании и эффективности деятельности социально-производственной организации промышленного предприятия. Результаты данной работы представлены в ряде публикаций и в отчетах ИКСИ АН СССР (см.: [14]).

Указанные выше исследования позволяют выделить некоторые, на наш взгляд, наиболее существенные проблемы и при изучении роли технико-технологических факторов при организации бригадных форм совместной трудовой деятельности людей. Рассмотрим некоторые из них в качестве иллюстрации объекта, предмета, методов и задач исследований.

Приведенные выше примеры, как и многие другие, например комплексные преобразования производства в так называемом щекинском эксперименте и т. д., при их анализе в контексте концепции социотехнической системы выводят на весьма существенные параметры таких систем. Первым из них назовем параметр «гибкости и жесткости».

О «жесткости» и «гибкости» социотехнических систем

Все нововведения, модификации и преобразования форм организации трудовой деятельности, в частности формирование бригад, могут быть возможны в принципе лишь при условии, что технико-технологическая база производства допускает подобные модификации.

Социальные исследования характера парка производственного оборудования, т. е. совокупности машин, механизмов, транспортных средств, аппаратов, приборов и т. д. [9, 19, 21] и систем организации и управления производственным процессом на промышленном предприятии, включая исследования производственных процессов, их характера, производственной структуры предприятия, его административной структуры и т. д. [19, 20, 22, 24], показывают, что существующая в целом технико-технологическая база народного хозяйства сама по себе может рассматриваться как специфическая система с присущей ей структурой и особыми параметрами. В свое время мы провели специальное исследование структуры и системы техники (технико-технологической базы народного хозяйства) и выделили некоторые черты, параметры существующей в настоящее время системы, обозначив ее в целом как «мозаичную».

* За рубежом в рамках социологии и социальной психологии организации сформировалось так называемое социотехническое направление, представители которого — А. Райс, Э. Трист, Дж. Хиггин, Г. Мэррей, А. Поллок, Ф. Эмери, Р. Купер, М. Фостер и др. [24—27] — предлагают концепцию социотехнической системы на основе частных исследований и модернизаций отдельных участков и производств (см. подробнее: [11; 13; 14; 17]).

Исследования технико-технологической базы производства, а также некоторые работы по проблемам инновационных процессов в народном хозяйстве [22—23] позволяют считать существующую систему техники («мозаичную» технико-технологическую базу производства) исключительно «жестким» образованием.

Под «жесткостью» мы понимаем меру ограничения «степеней свободы» (т. е. вариативности) элементов данной системы. В принципе к жестко задаваемым элементам подсистемы производственной организации следует отнести структурные единицы — цеха, участки, службы и т. д., системы рабочих мест, связи структурных единиц, круг обязанностей, ответственности, прав, функций, операций и т. д. на рабочих местах, размеры и состав структурных единиц, задачи и подзадачи структурных подразделений, распределение персонала, перераспределение персонала и т. д., в том числе характер и направление, объем и цель допустимых модификаций и преобразований.

Включаясь в качестве подсистемы социотехнической системы (предприятия или народного хозяйства в целом), такая «жесткая» подсистема придает всей социотехнической системе качества «жесткости». В интересующем нас случае технико-технологическая подсистема предприятия обычно «жестко», т. е. однозначно, без возможных изменений — модификаций — задает ряд характеристик социально-производственной организации.

Однако изучение реальных производственных организаций, функционирования предприятий, форм организации трудовой деятельности и т. д. показывает, что даже в условиях этой, казалось бы, предельно «жесткой» системы и в рамках ее «жестких» подсистем возможны, а подчас даже необходимы для полноценного и эффективного функционирования самой системы, т. е. являются функциональными (а не дисфункциональными), определенные преобразования и изменения элементов подсистем и их связей.

В ряде случаев, например при аттестации рабочих мест, проводимых, в частности, в Днепропетровской области [8, 16], некоторые позиции в социально-производственной подсистеме — в системе рабочих мест — оказываются «избыточными», а в подсистеме технико-технологической — заменяемыми или избыточными.

В других случаях оказывается возможным преобразование технологического процесса, не разрушающее общего производственного процесса, модификация оборудования и т. д. При этом мы говорим о полярной характеристике системы — ее «гибкости». Под «гибкостью» системы подразумеваем наличие в ней необходимых для заданного производственного процесса определенных «степеней свободы» при необходимой деятельности рабочего персонала.

«Степени свободы» в осуществлении персоналом своих функций определяются возможностью выбора вариантов при сохранении заданного процесса по учетным для всей системы показателям. Для функционирования подобных систем необходимо включение в общую «жесткую» систему определенных допусков и лимитов, возможность которых выявляется при отсутствии «жестких» фиксаций и лимитов, норм и паттернов, определяющих необходимую деятельность.

Могут быть и такие социотехнические системы (в частности, «большие», сложные по структуре, многоуровневые и т. д.), выполнение которыми производственного процесса нарушается при отсутствии допусков и лимитов, т. е. при излишней «жесткости» всей системы.

В первых разработках проблем социотехнических систем на примере изучения форм организации труда в угольных шахтах Англии группа английских социальных психологов во главе с Э. Тристом, столкнувшись с некоторыми проявлениями «нежесткости» социотехнических систем производства, так сформулировала это положение: «Технологические требования ставят границы возможному типу организации труда, но и организация труда имеет свои собственные социальные и социально-психологические свойства, независимые от технологии» [25, 6].

Еще дальше в поисках эмпирических ходов для модификации социально-производственной организации предприятия пошел А. Райс из Тавистокского института, поставивший ряд ставших классическими социотехнических экспериментов по преобразованию форм организации труда на ткацких фабриках в Индии. К сожалению, эмпирических работ подобного рода проводилось мало, но многочисленные модификации зарубежных промышленных предприятий в известной мере учитывают опыт социотехнических исследований.

При работе по указанному выше проекту в концепции социотехнической системы мы рассматривали специально вопрос о степени «жесткости» и «гибкости» социотехнических систем различных типов. Было сформулировано положение о том, что существующие социотехнические системы при всей их «жесткости» допускают многообразие форм и видов как самих технико-технологических подсистем, так и (что для нас представляет особый интерес) социально-производственных подсистем, т. е. предоставляют возможность поиска и внедрения новых форм организации труда [10, 14]. Однако эти возможности строго лимитированы другими параметрами социотехнических систем. К сожалению, здесь можно указать на них лишь в качестве примера. Дополнительными ограничителями степеней свободы социально-производственной организации являются параметры: степень сложности системы, динамичность, необходимая четкость и формализованность связей, степень диспропорциональности, характер «коллективного субъекта» деятельности, характер технологического процесса, ряд экономических показателей оборудования и т. д.

В результате создается ситуация, при которой вопрос о модификации социально-производственных систем, в частности введения новых форм труда, должен решаться путем специального расчета. В этом случае следует говорить именно об учете технико-технологических факторов, их роли, влиянии, весе, сочетаниях и т. д. Естественно, такие расчеты достаточно сложны и на практике заменяются интегральными, обобщенными решениями, но учет основных показателей, и прежде всего степени «жесткости» подсистемы, представляется необходимым.

Различные виды социотехнических систем и необходимость различных форм бригадной организации труда

Специально поставим вопрос о целесообразности и возможности введения новых форм организации труда с учетом характера трудового и производственного процесса, используемого оборудования, особенностей технологии и т. д. Этот вопрос проиллюстрируем простым примером.

Известно, что бригадная форма труда эффективно была введена прежде всего в строительстве (достижения бригады С. Злобина и других известных строителей). Очевидно, что производственный процесс, техническая база, технология, трудовые процессы в строительстве отличны от производственных процессов, технической базы, трудовых операций и технологий в промышленном производстве и т. д. Естественно, в рамках промышленного производства компоненты технико-технологической базы и трудовые процессы, например в металлообрабатывающих цехах (работа станочников), отличны от базы и процессов в металлургии. И в самой металлургии возникли производства, столь различные по технической оснащенности и технологическим циклам производства, что и здесь трудовые процессы кардинально различаются.

Бригады строителей, станочников, сталеваров у домны и т. д. представляют разные типы социотехнических систем. Техничко-технологические факторы и трудовые процессы в них принципиально иные. Но всюду вводится бригадная форма организации труда. Следует ли в этих случаях рассматривать эти формы совместной трудовой деятельности лишь как социально-экономические образования (естественно, и социально-психологические)? Нам представляется это невозможным. Вероятно, в различных по технико-технологическим показателям социотехнических системах должны определенным образом видоизменяться и сами бригадные формы. Нам представляется, что в реальности так и есть.

К сожалению, классификация бригад по технико-технологическому принципу (с учетом характера производственного процесса и характера труда рабочего персонала) не только не разработана, но и практически недостижима. Как показывают исследования парка производственного оборудования, исчерпывающие классификации технических средств фактически невозможны. Значит ли это, что при выработке форм бригадного труда не должны учитываться технико-технологические факторы?

Подобные вопросы могут успешно решаться только на практике путем экспериментирования. Но следует с самого начала допустить необходимость различных форм производственных бригад, сохраняя их общие позитивные социальные, экономические и психологические характеристики и строго учитывая требования стабилизации производственных систем. Хотя именно на этом пути наиболее ясно могут быть выявлены социально, экономически, психологически менее прогрессивные, менее современные формы.

Социальная эффективность бригадных форм труда может стать стимулятором поиска новых технических и технологических решений, т. е. может способствовать рождению социотехнического проектирования новых форм производства [14].

Именно при изучении социотехнических систем и диктуемых ими форм организации совместной трудовой деятельности часто вырабатываются наиболее прогрессивные по социальным и психологическим показателям формы организации труда. Еще в ранних исследованиях Э. Триста и его сотрудников в сфере производства были выявлены самоорганизующиеся группы и определены условия их самоорганизации.

Выработке всеобщей формы бригадной организации труда в нашей стране предшествовали многочисленные поиски технически и экономически приемлемых форм «внеформальной» организации рабочих групп [17, 22, 23], «безрядных звеньев», различных модификаций «артельного» труда, «гибких рабочих функциональных групп». Вспомним также щекинский эксперимент, работы по формированию новых рабочих зон, совмещению и замещению рабочих функций и т. д.

Большинство подобных форм организации труда рождалось в ходе комплексных преобразований производства, технологических процессов, рабочих зон и оборудования и т. п. Представляется целесообразным дальнейшее социологическое и социально-психологическое изучение технико-технологических и социотехнических систем, направленное на выявление новых возможностей эффективного использования социальных и экономических преимуществ новых форм организации труда, иногда отличных от бригадных, но социально и экономически не менее необходимых нашему обществу.

Социотехническая система и коллективный субъект трудовой деятельности

Тип социотехнической системы определяет характер субъекта трудовой деятельности. Эти системы распределяются в континууме: от таких, которые предполагают полную изоляцию работника, выполняющего предписанную ему жестко функцию, до систем, в которых субъект трудовой деятельности является не механически агрегированным из «частичных рабочих», но подлинно коллективным субъектом. Идеалом бригадной формы организации совместной трудовой деятельности, безусловно, следует признать реально существующий, объективно обобществленный субъект трудового процесса — коллектив работников данного производства.

К сожалению, в настоящее время технико-технологические факторы производства часто диктуют если не изолированность, агрегатность участников трудовой деятельности, то их формальное, или функциональное объединение. Тем более важным представляется изучение технико-технологических условий производства, способствующих формированию подлинно коллективного субъекта деятельности.

В большинстве существующих социотехнических систем нет явной изолированности и агрегатности рабочего персонала, но одновременно нет и возможностей для проявления подлинной коллективности в самом производственном процессе. Однако и в этих условиях имеются, во-первых, возможности реализации коллективистских устремлений и использования преимуществ коллективистских форм труда при определенной модификации процесса и введения бригадной формы обобществления труда, а во-вторых, — модификации технико-технологических систем с целью

изменения характера субъекта труда и создания производственных основ для коллективистской деятельности.

При решении этих вопросов следует уделить особое внимание совершенствованию профессионально-квалификационной системы, так как она связана с профессиональной ориентацией молодых поколений и с работой по школьной реформе. Эта система должна быть преобразована, поскольку до сих пор ориентировалась на изолированные профессии и иное сочетание трудовых операций в рамках деятельности коллективного субъекта.

Изучение социотехнических систем и их динамики позволит обоснованно решить вопрос о выделении того или иного ассортимента профессий и специальностей, их изменении, тарифно-квалификационных показателей и учетных параметров определения трудовой деятельности. Возможен и необходим существенный «перекрой» профессионально-квалификационной системы в связи с модификацией технико-технологической системы производства и бригадных форм труда. (Наиболее впечатляет в этой области изменение представлений о процессах медицинского обслуживания. В настоящее время разработаны и реализованы в Московском институте микрохирургии глаза бригадные приемы работы при операции по устранению у пациентов близорукости и т. д.)

К рассмотренному вопросу примыкает вопрос о переходе в анализе технико-технологических подсистем и трудовых процессов к использованию в качестве «единиц» не отдельных рабочих мест, а рабочих зон. Так, в частности, при аттестации рабочих мест, к сожалению, на практике не шла пока речь [16] о реальном учете коллективных форм труда, подлинно совместной деятельности. Аттестации подвергаются единичные, внешне не связанные «рабочие места», тогда как при бригадных формах работы, вероятно, более адекватно подвергать анализу всю «территорию» бригады, т. е. «конstellляцию рабочих мест», рабочую зону бригады. Именно в рамках социотехнических исследований вопрос о подобных «конstellляциях рабочих мест» и соответственно «первичных рабочих группах» рассматривался наиболее часто.

При подходе к социально-производственной системе предприятия как к системе взаимосвязанных рабочих мест были выработаны и специальные критерии выделения «первичных рабочих групп», и каналы связи (обычно информационные связи, но и технологические, операционные) между позициями в рамках конstellляции, и т. д. Разработаны приемы составления графов, информограмм и т. д.

Учет реальных контактов и заданных технико-технологической системой взаимодействий рабочих мест и процессов труда позволяет графически вычленить технико-технологическую основу возможной формы совместной деятельности — основы бригады. Нам представляется, что движение за аттестацию рабочих мест, соотнесенное по рекомендации Постановления ЦК КПСС (1984) с развитием и внедрением бригадных форм труда, неминуемо перейдет к аттестации рабочих зон, к выявлению технико-технологических основ трудовых коопераций — основ бригадных форм.

Если обратимся снова к щекинскому эксперименту, то в выявлении в рамках этого эксперимента рабочих зон, совмещения и соотнесения рабочих функций, преобразовании рабочих мест можно увидеть прообраз такой работы по новой «бригадной» форме аттестации технико-технологиче-

ческой системы и системы рабочих мест. Очевидно, что в этом случае вопросы избыточности, неэффективности и т. п. того или иного оборудования, тех или иных мест будут решаться оптимально и будут выявляться новые резервы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 1.
2. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 3.
3. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 23.
4. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 46. Ч. 1.
5. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 46. Ч. 2.
6. Маркс К. Машины. Применение природных сил и науки: Из рукописи 1861—1863 гг. «К критике политической экономики» // Вопросы истории естествознания и техники. М.: Наука, 1968. Вып. 25. С. 3—78.
7. Маркс и Энгельс о технике: Сборник высказываний. М.: Гостехиздат, 1933. 228 с.
8. Постановление ЦК КПСС «Об опыте работы коллектива Днепропетровского комбайнового завода имени К. Е. Ворошилова по повышению эффективности использования производственных мощностей на основе проведения аттестации рабочих мест и их рационализации» // Правда. 1984. 13 нояб.
9. Артоболевский С. И. Современное состояние и основные направления развития технологических (рабочих) машин // Современные направления в области конструирования технологического оборудования. М.: Машгиз, 1957. С. 7—18.
10. Бобнева М. И. Проблема согласования технической базы производства и социально-производственной организации предприятия как одна из основных методологических проблем современной научно-технической революции // Научно-техническая революция и строительство коммунизма. Л. 1969. С. 42—43.
11. Бобнева М. И. О применении социометрических методов при изучении структур сложных организаций // Социальные исследования. Теория и методы. М.: Наука, 1970. Вып. 5. С. 204—219.
12. Бобнева М. И. О принципах распределения функций людей в социотехнических системах // Проблемы инженерной психологии. М.: Яросл. гос. пед. ин-т им. К. Д. Ушинского, 1971. Вып. 1. С. 15—20.
13. Бобнева М. И. Эргономическое проектирование и распределение функций людей в социотехнической системе // Методологические проблемы эргономики. М.: ВНИИТЭ. 1972. С. 178—181.
14. Бобнева М. И. Социальные нормы и регуляция поведения. М.: Наука, 1978. 312 с.
15. Бобнева М. И. Особенности нормативной регуляции поведения человека в организации // Психологические механизмы регуляции социального поведения. М.: Наука, 1979. С. 44—75.
16. Бойко В. Аттестация рабочих мест // Правда. 1984. 8 дек.
17. Гвишиани Д. М. Организация и управление. М.: Наука, 1972. 536 с.
18. Емелин П. Бригадная педагогика // Правда. 1984. 10 нояб.
19. Модин А. А., Яковенко Е. Г. Организация и управление производственным процессом на промышленном предприятии. М.: Наука, 1972. 296 с.
20. Павлова Е. Новинки в очереди // Правда. 1984. 11 нояб.
21. Палгерович Д. М. Парк производственного оборудования. М.: Наука, 1970. 334 с.
22. Пригожин А. И. Социология организаций. М.: Наука, 1980. 256 с.
23. Структура инновационного процесса: Тр. конф. / Отв. ред. Н. И. Лапин. М.: ВНИИСИ, 1981. 144 с.
24. Porter L. W., Lawler E. E. III, Hackman J. R. Behavior in Organizations. N. Y.: Mc Graw-Hill, 1975. 562 p.
25. Trist E. et al. Organizational Choice. L., 1963. 433 p.
26. Rice A. Productivity and Social Organization. London, 1959. 359 p.
27. Cooper R., Foster M. Sociotechnical systems // Amer. Psyc. 1971. 26. P. 467—474.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ЯВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В БРИГАДЕ

О. И. ЗОТОВА, А. И. ЛЕВИНА

Проблемы изучения социально-психологического климата в производственном коллективе, обсуждавшиеся в психологической литературе [2, 3], со всей остротой встают при широком внедрении бригадных форм организации труда. Особенность климата в данном случае состоит в том, что он испытывает на себе влияние экономических и других отношений, возникающих между людьми, работающими на единый наряд.

Комплексный подход к исследованию социально-психологического климата бригады

Исследование такого сложного социально-психологического феномена, как СПК бригады, требует комплексного подхода. По отношению к содержанию такой подход проявляется в том, что предметом исследования становится не только эмоциональное состояние или настроение коллектива, с помощью которого еще недавно определялся психологический климат, но и различные объективные, часто внепсихологические факторы, влияющие на это состояние и испытывающие на себе обратное воздействие эмоционального состояния индивидуумов и коллективов.

Методически это требует от исследователя использования не одной, а целого комплекса методик, взаимно дополняющих друг друга. При проведении исследования социально-психологического климата коллектива использовалось шесть взаимодополняющих друг друга методик:

- 1) оценка удовлетворенности различными аспектами жизнедеятельности коллектива (по А. А. Русалиновой);
- 2) цветопись (по А. Н. Лутошкину) и несколько модифицированная с учетом конкретных производственных условий;
- 3) самооценка качеств производственного коллектива (по Р. С. Немову);
- 4) исследование мотивов трудовой деятельности (по И. Г. Кокуриной);
- 5) экспресс-методика для определения уровня социально-психологического климата (по А. Ю. Шалыто) в значительной мере модифицированная;
- 6) традиционная социально-психологическая методика социометрии.

В качестве объекта исследования были выбраны 18 производственных бригад из 30 созданных на заводе. Это комплексные бригады с оплатой труда по конечному результату, состоящие из рабочих различных специальностей. Заработная плата в таких бригадах начисляется на единый наряд и определяется по количеству завершенной продукции. Распределение заработка производится в соответствии с КТУ, устанавливаемого советом бригады.

Для сопоставления исследовались 7 специализированных бригад, работающих также на единый наряд, но состоящих из рабочих одной специальности. Производство в данном случае осуществляется не по замкнутому циклу.

Таким образом, предполагалось выявить различия в характеристиках социально-психологического климата коллективов с различной формой организации труда.

Оба типа бригад были обследованы по социометрическому тесту по двум критериям: деловому и межличностных отношений. Структура коллективов разного типа оказалась различной: средний индекс групповой сплоченности в комплексных бригадах составил 23 %, а в специализированных — 16 %. В комплексных бригадах значительно выше индексы объема взаимодействия (0,68 по сравнению с 0,33 в специализированных бригадах) (табл. 1). Это представляется естественным из-за разных форм организации труда. Если принцип совмещения профессий и общая заинтересованность в конечном продукте, имеющие место при функционировании комплексных бригад, с необходимостью приводят к частным деловым контактам рабочих разных специальностей, то в специализированных бригадах, когда каждый рабочий трудится над своим изделием, такие контакты осуществляются реже.

В частности, организация труда по типу комплексной бригады приво-

Таблица 1

Характеристика бригад по данным различных методик

Методика	Бригада		Методика	Бригада	
	ком- плекс- ная	специа- лизиро- ванная		ком- плекс- ная	специа- лизиро- ванная
Социометрическая:			По Русалиновой:		
а) индекс сплоченности, %	23	16	а) удовлетворенность отношениями в бригаде	9	2
б) индекс взаимодействия	0,68	0,33	б) условиями для повышения квалификации	4	8
По Немову:					
а) индекс открытости	3,7	4,9			
б) индекс информированности	2,9	4,3			

дит к определенным социально-психологическим явлениям, которые, как будет показано далее, требуют специальной корректировки, направленной на повышение уровня удовлетворенности трудом каждого члена коллектива подобного типа.

Обследование удовлетворенности личными факторами производственной жизни (методика Русалиновой) показало, что организация труда рабочих накладывает отпечаток на социально-психологический климат (табл. 1).

В комплексной бригаде каждый член бригады независимо от своей производственной операции (заготовительная или сборка готового изделия) одинаково заинтересован в конечном результате труда всей бригады.

Выполнив объем работы по своей основной специальности, необходимый для выполнения производственного задания бригады, рабочие подключаются к другим производственным операциям, в соответствии с имеющимися у них смежными специальностями.

Такая организация труда, построенная на взаимозаменяемости работников, имеет своим социальным последствием расширение квалификационных возможностей каждого рабочего, рост его мастерства, что приводит, и это подтверждается данными обследования, к росту самооценки работников своих профессиональных возможностей. В целом это явление положительное. Действительно, человек, высоко ценящий свое мастерство, не допустит, чтобы по его вине были простои или снижалось качество выпускаемой продукции, т. е. высокий уровень самооценки способствует укреплению трудовой и технологической дисциплины. Однако, как следует из теоретических и эмпирических исследований, высокий уровень самооценки может привести к росту неудовлетворенности работой, если он расходится с оценкой профессиональных качеств работника товарищами по работе и руководителями. Такое рассогласование самооценки и оценки может привести к нестабилизации коллектива (текучести кадров, внутри-заводской миграции), а также вызвать у работников потребность в компенсации возникшего чувства неудовлетворенности, что нередко приводит к случаям злоупотребления алкоголем.

В настоящее время высокая оценка профессиональных качеств работников проявляется только в виде сравнительно высокой заработной платы. Однако такой фактор, как заработная плата, не может продолжительное время поддерживать высокий уровень удовлетворенности работника. Необходимо принимать дополнительные меры, чтобы оценка коллег и руководителей не расходилась с самооценкой рабочим его профессиональных качеств. Поэтому в рекомендациях психологов, переданных руководству цеха, предлагается создание условий для повышения разряда выполняемой работы. Однако обследование показало, что разряд выполняемых работ уже совпадает с разрядом рабочих, т. е. в данном случае повышать разряды рабочим нецелесообразно. Поэтому имеет смысл осуществлять мероприятия, направленные не столько на повышение квалификации одной профессии, сколько на освоении смежных. Для этого в масштабе цеха или предприятия необходимо создать постоянно действующие курсы по освоению смежных специальностей. По окончании курсов рабочим должны выдаваться удостоверения о присвоении им определенного разряда по данной профессии. Такие курсы особо необходимы там, где

организация работы построена на принципе взаимозаменяемости, а к преподаванию можно привлечь инженерно-технических работников и наиболее квалифицированных рабочих цеха.

Подобные курсы послужат, во-первых, улучшению качества работы, во-вторых, повышению удовлетворенности работой, так как исчезнет ощущение «квалификационного застоя», в-третьих, у квалифицированных рабочих, высоко оценивающих сложность выполняемой ими работы, не будет обидного ощущения, что эту работу выполняют в качестве смежной люди, абсолютно в ней не понимающие, не имеющие необходимой квалификации, и, наконец, в-четвертых, привлечение к преподаванию на курсах квалифицированных рабочих послужит подтверждением высокой оценки их профессионального мастерства со стороны руководства.

Работа по созданию условий для повышения квалификации не может ограничиваться только организацией постоянно действующих курсов. Видимо, целесообразно также собрать в цехе небольшую техническую библиотеку по всем имеющимся здесь специальностям. Необходимо позаботиться, чтобы книги в этой библиотеке были достаточно новыми, отражали последние достижения техники, а также чтобы имелись справочные издания, необходимые для повседневной работы. Полезными оказались бы и встречи с другими цеховыми коллективами для обмена опытом по освоению передовых методов труда.

В специализированных бригадах обследование по методике Русалиновой выявило неудовлетворенность такими факторами, как взаимопонимание в коллективе, в ряде случаев даже конфликтность.

Данные такого опроса не дают еще возможности определить причины такой неудовлетворенности. Они должны дополняться материалами обследования по методике Немова «Самооценка уровня развития коллектива» (табл. 1) и методике «Цветопись». Оказалось, что различные типы коллективов по-разному оценивают свои качества, хотя практически все бригады относятся к коллективам с высоким уровнем развития. В частности, в комплексных бригадах наиболее высоки показатели сплоченности, контактности (что согласуется с данными социометрии). В дневниковых записях мастера, которые он вел по нашей просьбе, приводятся мнения рабочих о том, что, несмотря на успешное протекание работы в их звене, неосведомленность о делах другого звена вызывает тревогу. Объясняется это тем, что работа на единый наряд с оплатой по конечному результату ориентирует каждого на результат работы всей бригады, а, значит, повышает потребность в информации, что и было зафиксировано в переданных цеху рекомендациях.

В специализированных же бригадах результаты исследования по обеим методикам оказались противоречивыми, так как наиболее высокой по методике Немова в этих бригадах была «открытость», т. е. легкость вхождения в коллектив нового члена. По методике же «Цветопись» количество «черных квадратов» резко возрастает с приходом нового работника, что говорит о недостаточной открытости специализированных бригад. Высокая же самооценка этого качества по методике Немова объясняется, видимо, большой приверженностью членов бригад к своему коллективу и желанием представить его в лучшем свете. Этот факт свидетельствует

о том, что изучение социально-психологического климата требует применения не одной, а комплекса методик, не просто дополняющих, а и корректирующих друг друга.

Характеристики социально-психологического климата исследуемых коллективов

Выше были изложены типологические особенности бригад, связанные с различиями в организации их труда. Однако при изучении социально-психологического климата в бригадах нельзя не отметить особенное, связанное с различиями в истории их становления и стиле руководства.

Изучая социально-психологический климат комплексных бригад с помощью различных методик, мы получили интересные их характеристики. Объектом исследования явились четыре бригады на предприятии, где проводилась большая работа по внедрению бригадной формы организации труда. Во главе созданных бригад стоит совет, избираемый общим собранием бригады. В функции совета входит:

- планировать работу в соответствии с планом предприятия;
- работа с нарушителями трудовой дисциплины;
- подведение итогов социалистического соревнования;
- распределение зарплаты по КТУ.

Периодичность заседаний совета — 1—2 раза в месяц. На предприятии имеется также совет бригадиров цеха, завода, в заседаниях которого принимает участие руководство завода. Работа по внедрению комплексных бригад ведется более трех лет и еще не окончена.

Большинство бригад ориентировано на выпуск готовой продукции, но есть и такие, которые работают по незамкнутому циклу — выполняют промежуточные работы. Из четырех бригад, явившихся объектом изучения, три выпускают законченную продукцию и одна бригада работает по незамкнутому циклу.

Приведем данные по одной из трех комплексных бригад, в которой исследовались: удовлетворенность рабочих факторами производственной обстановки; оценка качеств своего коллектива; система межличностных отношений по горизонтали и по вертикали.

Эта бригада — одна из лучших в цехе. Вопросы распределения зарплаты, премий и другие решает совет бригады. Прогрессивная форма организации труда положительно сказывается на работе и взаимоотношениях в коллективе: повысилась производительность, увеличилась зарплата, улучшилась трудовая и производственная дисциплина, повысилась сплоченность коллектива и взаимная требовательность. Бригада работает под девизом: «Пятилетку — стабильным коллективом».

Анкетировались опросом (методика Русалиновой, Шалыто) 38 членов бригады (более 70 %). Бригадир и мастер опрашивались по тесту определения стиля руководства (методика Фидлера), применялся метод наблюдения и бесед с рабочими и руководством цеха.

Результаты исследования показали следующее.

Блок удовлетворенности факторами рабочей обстановки. Большинство рабочих удовлетворены в целом своей работой. Удовлетворенность же отдельными факторами рабочей обстановки неодинакова. При высокой

удовлетворенности системой оплаты труда (0,59) наблюдается неудовлетворенность системой начисления премий ($-0,03$). Высокие оценки получила удовлетворенность режимом работы (0,62), коллективом (0,57), своей специальностью (0,54), характером работы (0,53). В то же время удовлетворенность работой оборудования (0,04), организацией спортивных мероприятий (0,08), работой общественных организаций (0,08), участием в управлении производством (0,07) невысока.

Блок оценок качеств коллектива. Качества коллектива в целом получили в бригаде довольно высокие оценки. Особенно высоко развиты такие из них, как любовь к специальности (0,79), привязанность к заводу (0,78), сплоченность в труде (0,77), доброжелательность (0,77), привязанность к бригаде (0,76), активное отношение к соревнованию (0,76) и др. Таким образом, на высоком уровне оказались все компоненты деловых взаимоотношений: чисто профессиональные качества рабочих, их личные контакты и общественная активность. Наиболее низкую оценку получила сплоченность в совместном отдыхе (0,59).

Система межличностных отношений в коллективе. Взаимоотношения по горизонтали вполне удовлетворяют рабочих бригады, они считают свой коллектив дружным (0,76), сплоченным, подавляющее большинство имеет друзей в своей бригаде, конфликты с товарищами по работе редки. Коллектив в основном стабильный: выразили желание сменить место работы в будущем только двое.

Взаимоотношения по вертикали более сложные. По методике Фидлера оба руководителя бригады (бригадир и мастер) относятся к одному типу руководителей, который характеризуется доброжелательным отношением к подчиненным, однако более детальное рассмотрение показателей стиля руководства позволяет выявить различия между ними.

Бригадир (А.): оценка лучшего работника — 185, худшего — 98, индекс противоположности — 87, оценка худшего по личностным качествам — 59. Мастер (Ч.): оценка лучшего — 188, худшего — 162; индекс противоположности — 26, оценка худшего по личностным качествам — 87.

Мастер бригады более высоко оценил как своего лучшего, так и худшего работника, его индекс противоположности значительно ниже, чем у бригадира. Это говорит о том, что стиль мастера более «близкий», доверительный, доброжелательный, чем стиль бригадира. Более высокая оценка мастером личностных качеств наименее предпочитаемого сотрудника также говорит о его большей направленности «на взаимоотношения», чем у бригадира. Стиль бригадира отличается большей «сухостью» и менее демократичен, чем у мастера.

Соответственно различается отношение рабочих к бригадиру и мастеру. Отношения с мастером вполне удовлетворительны, рабочие относятся к нему с уважением. Взаимоотношения с бригадиром не вполне удовлетворительны, многие рабочие относятся к нему без уважения, часто конфликтуют с ним, характеризуют его отношение как неустойчивое, зависящее от настроения, отмечают, что бригадир хорошо относится только к небольшой группе в бригаде, а к остальным безразличен или недоброжелателен.

Данные по трем другим бригадам даем в сравнительном плане (табл. 2).

Таблица 2

Социально-демографические характеристики изученных бригад

Характеристика	Бригада		
	К.	Т.	В.
Численность, человек	31	23	16
Возрастной состав, лет	23—45	23—38	23—38
Удельный вес мужчин, %	94	83	100
Партийность, член КПСС	7	—	—
Квалификационный состав, разряд	3—6	3—6	3—6

Основные специальности во всех бригадах: резчик, гибщик, слесарь механо-сборочных работ, электромонтажник, электросварщик.

Социометрический опрос показал, что популярность бригадиров по критерию авторитета в работе неодинакова (табл. 3).

Как видно из табл. 3, наиболее популярным оказался бригадир В. Вот его краткая характеристика, полученная в ходе исследования: трудолюбив, специалист высокой квалификации, может мобилизовать людей на выполнение задания, «компанейский», однако ему не хватает инициативы, мало внимания уделяет воспитательной работе с людьми.

Бригада В. сравнительно малочисленна, поэтому имеется возможность непосредственного контакта между всеми членами бригады, включая бригадира, в процессе деятельности. Личностные качества В.: компанейский, возможность работать со всеми членами бригады делает его предпочитаемым партнером в работе.

В остальных бригадах из-за большой их численности постоянный контакт бригадиров с каждым из рабочих затруднен, поэтому оценка популярности бригадиров несколько ниже, чем в бригаде В. Тем не менее наличие взаимных положительных связей между неформальным и формальным лидерами (бригадиром) в этих бригадах говорит о согласованности формальной и неформальной структур. Результаты социометрического опроса выявили, что во многих бригадах ведущей является установка на совместную деятельность с членами бригады. Дружеское общение в масштабах всей бригады существует только в бригаде В. В бригаде К. дружеские отношения существуют между отдельными

Таблица 3

Оценка популярности бригадиров по критерию «авторитет бригадира в работе»

Бригадир	Оценка популярности	Наличие неформального лидера	Взаимная положительная связь между формальным и неформальным лидерами
К.	0,31	2	Имеется
Т.	0,44	1	Имеется
В.	0,74	1	Имеется

Таблица 4

Характеристика индивидуального стиля руководства бригадиров

К.	Т.	В.
Четко различает своих сотрудников, в то же время завышает их возможности, что может приводить к конфликтным ситуациям из-за постановки неадекватных задач. К работникам, выполняющим производственные задания и не нарушающим дисциплину, относится доброжелательно и с уважением, однако вспыльчив, его настроение может отражаться на отношении к членам бригады. Прислушивается к мнению других. Принципиален, умеет повести людей за собой	Инициативный, преданный производству. Одинокое отношение ко всем членам бригады и всех ценит высоко. Умеет найти общий язык с каждым, внимателен, отзывчив, иногда бывает недостаточно требователен. Его стиль руководства способствует созданию в бригаде атмосферы доброжелательности и спокойствия	Ориентирован в основном на дело, а не на взаимоотношения. Умеет четко организовать работу, пользуется авторитетом и доверием в коллективе, что создает предпосылки для формирования благоприятного климата. Иногда проявляются моменты авторитарности, вызванные производственной необходимостью. Но в целом ко всем работникам, независимо от их трудовых успехов, относится доброжелательно. Однако не будет настойчиво и принципиально добиваться своего, целенаправленной работы с людьми не ведет

членами коллектива, в бригаде Т., рабочие которой работают на двух участках, находящихся на первом и втором этажах цеха, дружеские отношения связывают только работающих на одном участке.

Характеристики индивидуального стиля руководства бригадами получены из сопоставления данных по методике Фидлера, анкетного опроса членов бригад и характеристик представителей администрации (табл. 4).

Исследование по методике Русалиновой показало различную удовлетворенность отношениями с бригадиром, почти полностью подтвердив результаты социометрии (табл. 5).

Бригаду В. можно считать практически бесконфликтной, в двух других конфликтность также невелика. Причины сравнительно низкого индекса удовлетворенности отношениями с бригадиром, имеющие место в бригаде К., удалось выявить с помощью наблюдений при проведении исследования по методике «Цветопись» и анализу документов, относящихся к истории создания бригады.

Цветоматрица в этой бригаде показала, что у отдельных лиц в бригаде в дни распределения зарплаты резко понижается настроение. Уже утром в этот день появляются черные квадраты. По дневниковым записям бригадира можно выявить, что в эти дни совет бригады, устанавливая КТУ, постановил снизить его рабочим бригады, нарушавшим в течение месяца дисциплину (это может быть опоздание, самовольный уход с работы, невыполнение указаний бригадира, употребление спиртных напитков). Однако КТУ снижается не у всех рабочих, виновных в нарушении трудовой дисциплины. В день, когда совершено нарушение, рабочий получает предупреждение о возможном снижении КТУ, но ему известно

Таблица 5

Удовлетворенность рабочих
отношениями с бригадиром

Индекс	Бригада		
	К.	Т.	В.
Отношение к бригадиру	0,22	0,46	0,78
Удовлетворенность отношениями с бригадиром	0,41	0,64	0,98
Конфликтность с бригадиром	0,19	0,21	0,06

Таблица 6

Удовлетворенность бригад факторами
социально-производственной
обстановки

Индекс	Бригада		
	К.	Т.	В.
Фактор социально-производственных условий	0,01	0,20	0,55
Потенциальная стабильность	0,72	0,81	0,89

также, что если все последующие дни он будет работать с полной отдачей, то совет бригады может отменить решение о снижении КТУ. Видимо, в ожидании этого решения человек испытывает тревожное чувство неопределенности, что и проявляется на цветоматрице. Таким образом, одной из причин возникновения неудовлетворенности отношениями с бригадиром в бригаде К. является постоянная его борьба с нарушениями дисциплины. Надо отметить, что в других бригадах эта работа ведется менее интенсивно и как следствие нарушения дисциплины наблюдаются чаще. Вторую причину неудовлетворенности отношениями с бригадиром можно понять, если рассмотреть историю создания бригады.

Бригада К. была укомплектована из отдельных звеньев, которые ранее были специализированными бригадами. Эти специализированные бригады также работали на единый наряд, но выполняли одну какую-либо производственную операцию, соответствующую их специальности.

Объединение всех этих звеньев в бригаду отрицательно сказалось на положении звена сварщиков, состоящего из кадровых рабочих высокой квалификации. Работая отдельной бригадой, сварщики могли искусственно «раздувать» зарплату, требуя оплаты за простои, за сверхурочную работу. Теперь, работая в бригаде на выпуск готовой продукции, они должны были освоить смежную профессию электромонтажника и при необходимости выполнять эту работу, чтобы тем самым увеличить количество готовой продукции, так как за сваренную ими конструкцию, но не оснащенную электрооборудованием, зарплата не начисляется. Следовательно, чтобы получить ту же зарплату, что и раньше, но уже без простоев и без оплаты сверхурочных, сварщики должны были интенсифицировать свои трудовые усилия. Это стало второй причиной неудовлетворенности их отношениями с бригадиром, который, будучи сварщиком, твердо проводил линию на внедрение комплексных бригад с оплатой по конечному результату.

Возвращаясь к результатам исследования по методике Русалиновой, отметим, что показатели удовлетворенности факторами социально-производственной обстановки (табл. 6) в различных бригадах сильно отличаются друг от друга, хотя все производственно-бытовые условия для всех бригад одинаковы.

Причину такого разброса в значении индекса групповой удовлетворенности социально-производственными условиями удалось выявить также с помощью данных цветописи. Затемненные квадраты появлялись на цвето-матрице бригады К. в моменты, когда возникали трудности с загрузкой бригады работой и необходимость в связи с этим выполнения разовых заданий, освоения новых изделий, которое также связано с временным понижением производительности труда.

В других бригадах подобные ситуации возникали значительно реже. Таким образом, на удовлетворенность работников социально-производственными условиями накладывает отпечаток наличие организационных трудностей.

Исследуя социально-психологический климат по ряду методик, мы установили различия между отдельными компонентами социально-психологического климата в разных коллективах, выявили причины этих различий и наметили конкретные пути оптимизации климата в бригадах.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ломов Б. Ф. О системном подходе в психологии // Вопр. психологии. 1975. № 2. С. 31—45.
2. Парыгин Б. Д. Социально-психологический климат коллектива. М.: Наука, 1981. 190 с.
3. Социально-психологический климат коллектива: Теория и методы изучения. М.: Наука, 1979. 176 с.

ПРОБЛЕМЫ ЛИЧНОСТНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В БРИГАДЕ

Л. Н. СОБЧИК

В наши дни, когда партия и правительство придают особое значение психологической перестройке в сознании людей, в их отношении к труду и справедливо требуют более глубокого и серьезного отношения к «человеческому фактору», современная социальная психология должна в полной мере использовать все свои знания и накопленный опыт для решения поставленных перед нею задач. Одна из них — изучение бригадных форм организации труда.

Положения, выдвигаемые автором, основаны на обобщенном опыте работы по изучению различных контингентов лиц, объединенных общностью интересов и деятельности и рассматриваемых в качестве «малых групп».

Проблемы, связанные с бригадной формой организации труда с научно-исследовательской точки зрения — это в первую очередь проблемы малой группы. Изучение социально-психологического климата, психологической совместимости не может быть оторвано от исследования индивидуально-личностных особенностей членов группы, объединенных в коллектив единством целей и спецификой профессиональной деятельности, и служит основой научного подхода к проблеме руководства коллективом, повышения эффективности труда, оптимизации эмоционального настроя и трудо-

вого энтузиазма как отдельных лиц, так и всего коллектива в целом.

Как показывает опыт, социально-психологические исследования малых групп не могут быть полными и достаточно объективными, если они игнорируют личностные свойства отдельных членов коллектива. Ведущая роль социального фактора в формировании личностных свойств — общепризнанное положение, краеугольный камень теоретической базы отечественной психологии [1]. Однако изучение личности может быть наиболее полным и объективным лишь тогда, когда оно имеет комплексный социально-психологический характер. Анализ личностных свойств включает в себя исследование особенностей взаимодействия конкретного индивида с тем кругом лиц, которые входят в его систему отношений, определяют его микросреду на производстве и в быту.

Вопреки механистическому представлению бихевиористов, процесс взаимоотношений в группе внутренне организован и опосредствован через личностные свойства членов группы, их систему ценностей, социальные установки, интериоризованные морально-правственные и культурные традиции своей социальной среды.

В связи с вышесказанным нами выделены два основных аспекта исследования: 1) структура группы и особенности взаимодействия ее членов; 2) индивидуально-личностные свойства отдельных членов группы в целях уточнения и более глубокого понимания причин сложившейся в ней ситуации и выявления (в случае необходимости) путей оптимизации социально-психологического климата.

Для изучения этих проблем были использованы, помимо метода наблюдения и опроса, экспертных оценок и разного рода анкетных методик, стандартизованные методы, позволяющие определить различные социально-психологические тенденции по степени их выраженности. В то же время количественная сторона этих методик является не самоцелью, а лишь способом ранжирования обследуемых лиц внутри изучаемой группы по определенному признаку, что необходимо для сравнительного анализа при изучении степени выраженности тех или иных тенденций. Такого рода формализация необходима, так как, представляя обобщенный и ассимилированный опыт специалистов, методики эти, с одной стороны, дают для психологов определенные рамки и опору, способствуя избеганию грубых ошибок, с другой — делают сравнимыми данные, полученные разными исследователями при изучении разных контингентов. Это подтверждается опытом нашей работы за период более 20 лет, включающим свыше 5000 исследований с применением разных тестовых методик. Кроме того, нами совместно с рядом организаций (лаборатория нейробионики института кибернетики им. Глушкова, Вычислительный центр Пензенского политехнического института, лаборатория по разработке теоретических основ программирования МЭИ и др.) разработаны программы, позволяющие проводить сложный математический анализ большого «банка данных» с помощью ЭВМ.

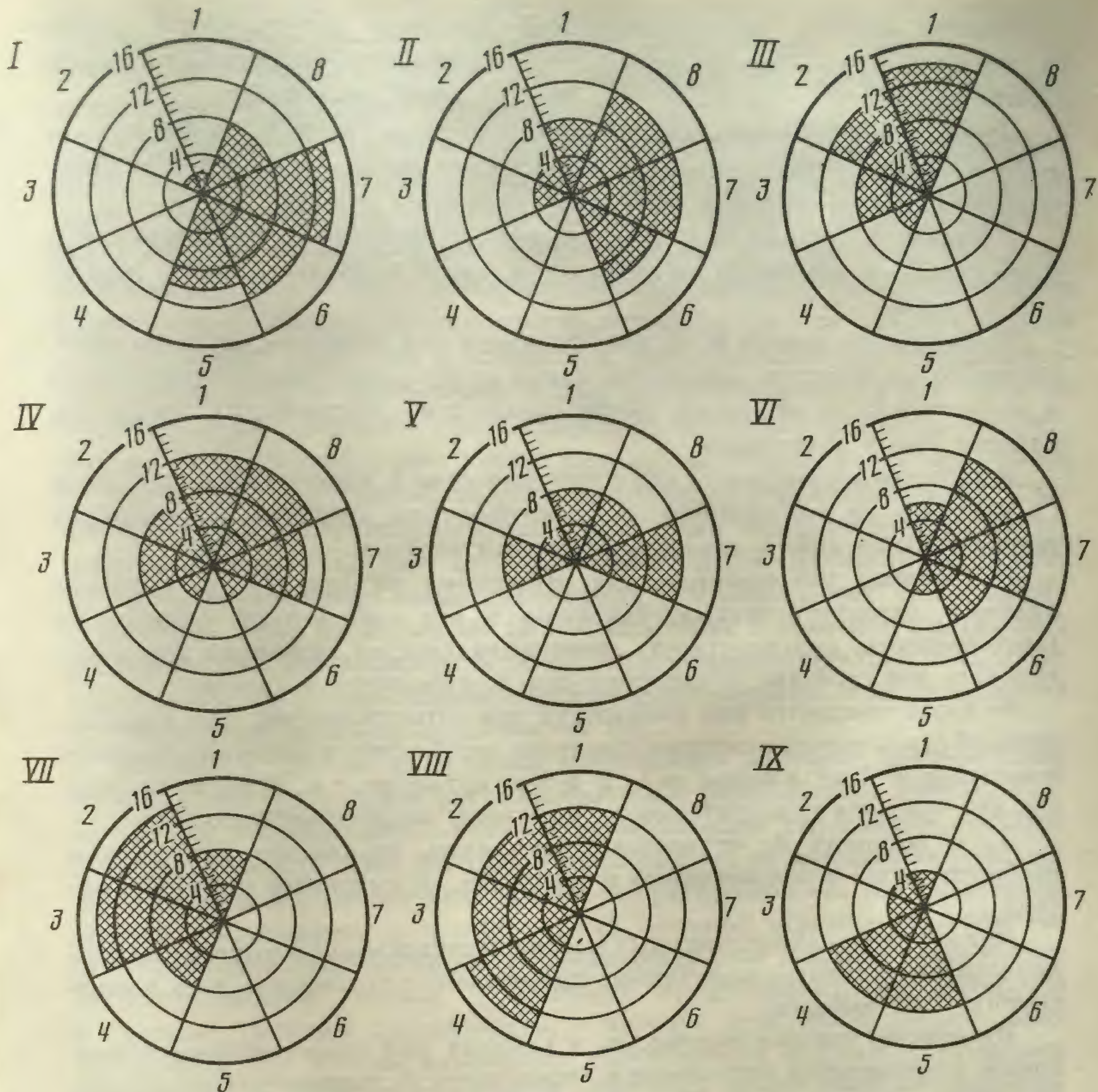
Для изучения структуры малой группы (в нашем случае производственной бригады) психологи нередко используют процедуру социометрии. Однако в исследовании «социометрических структур» отдельные члены группы воспринимаются как некая абстракция, безликая единица, символ («лидер», «изгой» и др.). Наш опыт изучения производственных

коллективов показывает, что в реальной действительности такие группы не стереотипны, кроме того, каждый их член отличается своими индивидуальными особенностями.

Любая бригада несет определенный профессиональный отпечаток в связи с особенностями трудового процесса, поэтому это всегда нетождественные группы как по внешним (производственным), так и по внутренним (межличностным) характеристикам. При изучении бригад, занятых в разных профессиональных сферах, нами использовался метод изучения межличностного взаимодействия (модификация метода интерперсональной диагностики) [11], в котором элементы социометрии скрыты от обследуемых. Результаты разработанного нами метода социально-психологического исследования дают возможность понять не только «какова» структура группы и особенности межличностных отношений, но и «почему» сложилась именно данная структура и какие личности ее сформировали. Опросник [2] состоит из 128 лаконичных метафорических оценок, таких, как «уступчивый», «общительный», «недоверчивый», «доброжелательный», «практичный», «упрямый», «застенчивый» и т. д. Психограмма (рисунок) представлена в виде круга, поделенного на 8 октантов. В зависимости от «набранных» баллов по каждому октанту выделяется преобладающий у данной личности стиль (или тип) межличностного поведения. Количественные показатели, определяющие тип, наглядно иллюстрируют степень выраженности тех или иных личностных тенденций, проявляющихся во взаимодействии с окружающими. Всего выделяется 8 типов межличностного поведения: 1-й — «лидирующий» (если по данному фактору оценка между 8—12 баллами) или «властный», если оценка выше 12 баллов; 2-й — «независимый» — «соперничающий» (та же система дифференциации); 3-й — «прямолинейный» — «упорствующий»; 4-й — «недоверчивый» — «подозрительный»; 5-й — «скромный» — «застенчивый»; 6-й — «послушный» — «зависимый»; 7-й — «сотрудничающий» — «конвенциальный»; 8-й — «ответственный» — «альтруистичный».

Каждый член группы после оценки им по опроснику своей личности и того идеала, к которому он стремится, по тому же опроснику оценивает остальных членов группы и лишь после этого помечает свои конъюнктивные и дизъюнктивные выборы как в плане сотрудничества, так и дружеских отношений, а также выделяет наиболее (на его взгляд) «сильную» (лидирующую, инициативную) личность в группе. Здесь могут быть разные варианты заданий в зависимости от задачи исследования. Анализ полученных данных позволяет сделать выводы о сложившейся в группе структуре отношений, о взаимных притяжениях и отталкиваниях, о соответствии наиболее инициативной (лидирующей) личности ожиданиям членов группы, о наличии других «сильных» личностей, оказывающих влияние на большинство других, а также о тех, кто по определенным причинам не принят группой и оказался в изоляции.

Исследование производственных бригад показало, что одним из важных показателей оптимального внутригруппового микроклимата является соответствие наиболее инициативной личности («неформального лидера») ожиданиям как большинства членов группы, так и руководства. Этот фактор имеет большое значение и для изучения бригады как самоуправляемого коллектива. Понятие «лидер» обычно понимается как волевая



Анализ данных социально-психологического исследования бригады «Х»

Психогаммы актуального образа «Я» тов. А. (I), его представление об идеале (II), оценка им лидера группы Б. (III), неформального лидера В. (IV), наилучшего для сотрудничества члена группы Г. (V), наилучшего для приятельских отношений Д. (VI), наилучшего для сотрудничества Е. (VII), наихудшего для приятельских отношений Ж. (VIII), члена группы, к которому А. относится индифферентно, З. (IX)

личность, способная организовать и сплотить людей вокруг себя, увлечь своими идеями, повести за собой. Однако, как показывает опыт, в разных группах имеются и определенные отличия в понимании лидера, которые зависят от реально сложившейся ситуации, связанной с преобладанием в группе личностей определенного склада, отмеченных общностью стиля межличностного поведения. Чем больше окажется в группе близких по стилю межличностного поведения лиц, тем вероятнее, что личность, играющая в группе роль неформального лидера, будет соответствовать ожиданиям этого большинства.

Анализ данных социально-психологического исследования производственной группы дан на рис. 1. Ниже приводится самооценка и оценка членов группы (Б., В., Г., Д., Е., Ж., З.) испытуемым А.

Преобладающий стиль межличностного поведения у А. «конвенциональный» и «зависимый»: застенчив, самооценка заниженная, неустойчивая, выраженная ориентировка на мнение значимых других.

В идеале А. стремится к более уверенной позиции и ответственности. Дружелюбие и установка на сотрудничество — основные мотивы поведения в группе.

Формального лидера Б. он воспринимает как личность излишне императивную, дистантную, лишенную таких качеств, как доброжелательность и ответственность за других. Неформальный же лидер В., на его взгляд, наделен этими качествами.

В качестве оптимального для сотрудничества А. выбирает члена группы Г., который им оценивается как конгруэнтная личность, обладающая уверенностью в себе и альтруистическими чертами.

Наилучшим для приятельских отношений он считает Д., которого наделяет характеристиками, близкими к его собственной самооценке (застенчивость, конгруэнтность, конвенциональность), добавляя альтруистичность как свойство, к которому сам А. стремится в идеале.

Е. характеризуется как наихудший для сотрудничества. Его преобладающий стиль межличностного поведения определяется высокими баллами в основном по 4-му, а также по 1-, 2- и 3-му октантам, т. е. А. воспринимает его как человека подозрительного, упрямого, недружелюбного.

З., к которому А. относится безразлично, оценен им как человек необщительный и недоверчивый в контактах, не склонный к сотрудничеству.

Для полного анализа взаимных выборов и отталкиваний и оценки лидера используются данные, полученные при изучении самооценки всех членов группы и их выборов.

Интересно, что для индивидов, у которых при сопоставлении психogramм, оценивающих актуальное и «идеальное» Я, выявляется значительная между ними разница, большее значение приобретает характеристика «идеала», к которому стремится индивид, так как это лица с выраженной тенденцией к компенсации слабых сторон своего характера; им свойственно тяготение к тем членам группы, кто более других близок к их субъективному идеалу.

У ряда исследователей утвердилось представление о том, что четкая структура группы представляет оптимальный вариант интеграции коллектива [8]. На практике это подтверждается лишь отчасти и проявляется как позитивный фактор лишь до определенного предела. Безусловно позитивно наличие четкой структуры инициативного ядра коллектива. Однако дальнейшая структуризация выявляет дизъюнктивные отношения и оставшихся в изоляции членов группы, а это приводит к тому, что социально-психологический климат в группе становится напряженным. В этом случае чем более жесткой оказывается структура, тем сильнее она тяготеет к развалу, переструктурированию. Всякая слишком очевидная структурированность выявляет лиц, которых сложившаяся иерархия не устраивает, если они не видят перспективы повышения своего статуса в группе.

Напротив, известная степень «недоструктурированности», наличие предпосылок для возможных преобразований создает более высокую мотивацию на достижение успеха у тех членов группы, которые в данный момент оказались в роли «неуспешных».

То же относится и к инициативной личности. Если это единственный, признанный всеми членами группы «лидер», то у него после периода известной активности нередко проявляется тенденция «почивать на лаврах». Такая ситуация обычно служит тормозом развития и совершенствования эффективных форм деятельности. Наличие двух или более лидеров в группе хотя иногда и расшатывает ее структуру, но в то же время создает у лидирующих личностей мотивацию к соревновательному взаимодействию, повышающему эффективность деятельности каждого из них. Если же ситуация приближается к конфликтной, то небольшие кадровые перестановки, базирующиеся на учете данных социально-психологического исследования, будут способствовать оптимизации социально-психологического климата, а структура группы, обновляясь, опять становится «недоструктурированной», так как появление новой личности в группе на определенное время создает атмосферу ожидания новых, еще неясных перспектив и как бы повышает творческий тонус и активность остальных членов группы. Эффективность таких исследований социально-психологического климата и перестановок подтверждается практикой их применения на целом ряде крупных предприятий [9].

Важным представляется также всестороннее изучение фактора сплоченности, который может рассматриваться с разных точек зрения. Так, во многих работах можно встретить выраженное стремление подчеркнуть позитивность этого фактора и нацеленность на повышение сплоченности в трудовом коллективе, однозначно расцениваемой как позитивное явление. Безусловно, сплоченность как понятие, отражающее единство мотивационной направленности на достижение цели у большинства членов производственной группы и общность профессиональных интересов в процессе трудовой деятельности, — явление позитивное. Однако опыт показывает, что методы повышения сплоченности должны быть весьма продуманы и дифференцированы. Неумело реализованные попытки повышения сплоченности в трудовом коллективе увеличением числа внепроизводственных мероприятий в ряде случаев приводят к панибратству и фамильярности, сближению на почве увлечения алкоголем и др. Избыточно высокий уровень сплоченности негативно отражается на эффективности трудовой деятельности [4, 15].

Избыточная сплоченность нередко является к тому же фактором, негативно влияющим на производственную дисциплину, и может тормозить попытки ее укрепления со стороны непосредственного руководства. Поэтому при повышении сплоченности необходимы критерии, позволяющие соблюдать чувство меры. Формализованные показатели, которые могут служить такими критериями, достаточно легко вычисляются на основании данных применяющегося нами метода социально-психологического исследования. Сопоставление показателей взаимных притяжений и отталкиваний между членами группы и отдельными группками как в сотрудничестве, так и в приятельских отношениях позволяет дифференцированно подойти к определению коэффициента групповой конгруэнтности.

Как уже говорилось выше, социально-психологический климат в группе и определенное «лицо» самой группы нередко зависят от одной или нескольких наиболее «сильных», «ярких» личностей или от преобладания в группе индивидов, близких по личностным особенностям. «Высокие характеры, как горные хребты человеческого рода, нужны нам, чтобы расти по ним дальше», — пишет Мариетта Шагинян. Безусловно, индивидуальный стиль самореализации, поведения и деятельности «продвигает личность на все более высокие уровни осуществления деятельности, а значит, и способствует обоснованной реализации принципа от каждого по способностям» [5]. В связи с этим значительный интерес представляет изучение личностных свойств членов малой группы.

Удобным и надежным методом изучения личностных свойств является широко используемый в этих целях тест ММРІ и различные его модификации. Разработанный нами вариант стандартизированного многофакторного метода исследования личности — СМІЛ — специально адаптирован для изучения контингента нормы [12]. В процессе ревалидизации, кроме работы над содержательной стороной методики, разработана формализованная интерпретационная схема в понятиях психологического тезауруса.

В дополнение к этой методике удобен для использования (в виду его лаконичности) метод цветовых выборов, интерпретация которого также отличается от оригинального теста Люшера и основана на данных обобщенного многолетнего опыта работы с этой методикой и проведенной нами ревалидизации.

Говоря о бригадах (промышленных, строительных, сельскохозяйственных, колхозных), мы чаще всего имеем в виду определенные различия функциональных обязанностей членов трудового коллектива. Бригады как малые группы имеют достаточно разнообразную структуру совместной деятельности, в которой важна не только общая совокупность эффективного взаимодействия, но и правильное распределение «ролей», обеспечивающее согласованность и определенную (условную) иерархию, необходимую как для эффективного самоуправления, так и для управления этой группой извне.

В связи с этим представляется необходимым применение системного подхода в изучении личности с учетом всех категорий системы «организм—индивид—личность» как единого целого. Современные специалисты, понимая искусственность и обусловленную узким профессионализмом условность отрыва высших уровней личности от конституционально заданного генотипа (или фенотипа) как условий формирования личности, все чаще говорят о системе «личность» как о едином целостном понятии, в котором через социальное опосредствованы и индивидуальное и биологическое [14, 7]. «Тот факт, что свойства личности теснейшим и неразрывным образом переплетаются с динамическими аспектами поведения, лишний раз свидетельствует о статусе способов поведения как условий, облегчающих или затрудняющих формирование определенных свойств личности» [3]. Содержательная сторона переживаний, усвоение культуральных и морально-этических норм, понимание своей гражданской позиции — все эти категории, безусловно, социально детерминированы, но «стиль» восприятия и переработки информации и «почерк» ее воспроизведения индивидуализированы определенным конституционально-характероло-

гическим базисом, ограничивающим количество «степеней свободы» выбора в процессе формирования личности.

Каждый нижележащий уровень организации психической деятельности содержит в себе информацию, которая является кодом для информации более высокого уровня [10]. Анализ большого эмпирического материала, построенного на сопоставлении данных разных методов исследования, апеллирующих к различным уровням личности, с методом лонгитюдного наблюдения, показал, что эмоционально-динамические характеристики определяют базисные тенденции, которые уходят корнями в свойства нервной системы, а вершиной — в свойства личности. Тенденция — это емкое понятие, позволяющее выделить основную, «сквозную» для всех уровней (психофизиологического, психологического и социального) характеристику.

К примеру, подвижность нервных процессов как свойство нервной системы в эмоциональной сфере проявляется лабильностью перехода из одного эмоционального состояния в другое, в сфере интеллектуальной деятельности отражается в легкости переключения активного внимания и преобладанием образного типа восприятия и воспроизведения информации, в мотивационном аспекте — выраженной зависимостью от средовых влияний, в социальной адаптации — легким вживанием в различные типы ролевого поведения и ориентированностью на экспектации значимых «других». Таким образом, в понятие «тенденция» включены индивидуальные особенности эмоционально-волевой, интеллектуальной и социально-психологической сфер личности.

Изучение личностных особенностей членов малой группы в контексте производственной деятельности предусматривает в числе прочих проблем исследование порога фрустрации, толерантности к стрессу, индивидуальных характеристик эмоциональной и интеллектуальной сфер, влияющих на определенные аспекты конкретной трудовой деятельности. Изучение психологических критериев, позволяющих прогнозировать тип реагирования в стрессе, базируется на определении фонового уровня активности, тревожности, контролируемости эмоциональных реакций. Данные психологического исследования позволяют с достаточно высокой степенью достоверности выявить непереносимость к монотонии, определить признаки ситуативно обусловленного снижения фона настроения или нервно-психической неустойчивости, ограничивающих диапазон возможностей конкретного лица в ситуации эмоциональной напряженности; выявляются также предпосылки к различным реакциям в неожиданно изменившейся производственной ситуации, нарушающей привычный стереотип. При этом результаты психологического исследования служат основой для индивидуального подхода в целях научно обоснованного стиля руководства членами трудового коллектива, корректного использования дифференцированных мер воспитательно-организующего плана.

Учитывая, что детальное исследование личностных особенностей не всегда применимо при разработке индивидуализированных мер воспитания и руководства, важно определить наиболее важный, ключевой фактор, который послужит основой для ориентации в выборе наиболее адекватного стиля руководства деятельностью конкретных личностей, а также позволит прогнозировать возможную ответную реакцию. Анализ полученных

нами экспериментальных данных показывает, что ключевым в данном контексте является такой личностный фактор, как «самооценка», а также особенности взаимодействия «самооценки» с «оценкой окружающих» как способ формирования социальной установки индивида и ценностной ориентации. «Генезис самооценки связан с осознанием собственных действий посредством оценки» [1]. Рассматривая самооценку как интегративную оценку индивидом своего актуального «Я», сформировавшуюся в процессе самопознания, в проведенном исследовании мы обращали особое внимание на соотношение уровня самооценки с особенностями отношения индивида к оценкам окружающих как способность к восприятию критического мнения значимых «других».

Позитивные реакции окружающих способствуют положительным эмоциям, самоутверждению личности и являются мощным рычагом в формировании социальных установок индивида; однако более сложным является процесс критического воздействия социальной среды на личность. Описанный выше метод изучения межличностного взаимодействия позволяет определить уровень самооценки конкретного индивида и особенности его реакции на мнение окружающих. У лиц с преобладающим стилем межличностного поведения по типу «лидирующего-властного» и «независимого-соперничающего» самооценка достаточно высокая, а реакция на мнение других в той или иной степени критическая. «Прямолинейно-упорствующий» и «недоверчиво-подозрительный» стиль реагирования сочетается с преобладанием игнорирующего и негативного отношения к критике извне при тенденции к завышенной самооценке. «Скромно-застенчивый» и «послушно-зависимый» тип межличностного поведения характеризуется заниженной самооценкой и переоценкой значимости мнения «других», «сотрудничающий-конвенциональный» и «ответственно-альтруистичный» — неустойчивой самооценкой и выраженной ориентацией на мнение окружающих.

Даже для лиц, показатели которых при определении преобладающего стиля межличностного поведения оказались в пределах 8 баллов, прямой императивный метод воздействия со стороны непосредственного руководства не является наиболее приемлемым и эффективным, хотя они лучше других адаптированы к микросоциуму и их поведение проявляется наиболее гибкими и гармоничными способами взаимодействия со средой. Однако в среднем более 70 % обследованных, по нашим наблюдениям, обнаруживают устойчивые тенденции, формирующие определенный стиль межличностного поведения, из чего следует вывод, что в большинстве случаев необходим дифференцированный подход при выборе управленческих мер воздействия [13].

В производственной группе, работающей по единому наряду, при оценке коэффициента трудового участия (КТУ) важно, кроме всего прочего, чтобы процедура оценки проводилась с учетом личностных свойств членов трудового коллектива. Ведь здесь основной проблемой является не математическая точность этой оценки, а стимулирование на дальнейшее повышение эффективности труда. В связи с этим особенности коммуникативного взаимодействия оценивающего и оцениваемого звеньев должны базироваться на психологически верно разработанной стратегии, для чего опять-таки необходимо изучение личностных свойств членов коллектива.

Это приобретает особую важность в контексте проблемы формирования чувства справедливости при распределении средств оплаты труда.

Как показали результаты проведенного исследования, особенности реакции на средовые воздействия находятся в зависимости не только от самооценки, но и от степени рассогласования между оценкой актуального «Я» индивида и идеального образа «Я», к которому индивид стремится. При низкой самооценке и выраженной внутренней неудовлетворенности собой реакция на мнение окружающих позитивная, особенно если это мнение больше согласуется с субъективным «идеалом» индивида, чем оценка своего «Я». В процессе внутренней переработки критических высказываний окружающих при сопоставлении самооценки с «идеальным Я» у такой личности формируется безоговорочная соглашательская реакция с полной готовностью принять в свой адрес предъявляемые упреки и изменить свое поведение.

Напротив, при совпадении актуального и идеального образа «Я», т. е. при полной удовлетворенности собой, выявляется завышенная самооценка и негативная реакция на мнение окружающих, что затрудняет коррекцию поведения извне. Если в первом варианте (при заниженной самооценке) метод поддержки и поощрения повышает мотивацию на достижение цели и готовность ответственно выполнить указания руководства, а императивные формы воздействия еще больше снижают уверенность в себе и оказываются малорезультативными, так как подавляют инициативу личности, то во втором варианте директивный стиль воспитательного воздействия наталкивается на протест. Критическое мнение «других» в этих случаях должно опосредствоваться через внутреннюю интегративную оценку индивида таким образом, чтобы оно не ощущалось как навязанное извне, а воспринималось как свое собственное. При этом используются в качестве ключевых такие фразы, как: «Вы же умный человек и сами понимаете...», «Вы и сами прекрасно знаете, что лучше поступить так-то...», и т. д. Наиболее распространен третий вариант, когда самооценка не полностью совпадает с идеальным образом «Я», т. е. отсутствует полная удовлетворенность индивида собой. При достаточно выраженном самоуважении и позитивной в целом оценке своей личности здесь имеется также тенденция к дальнейшему самосовершенствованию, росту, развитию. В этом случае обнаруживается адекватная реакция на оценку окружающих, формирующаяся как результат оптимального взаимодействия самооценки с «идеальным Я» через основной интегративный фактор саморегуляции — зрелое самосознание личности. Самосознание является, таким образом, основой личностной интеграции, осуществляющей регулятивную функцию в процессе взаимодействия личности с социальной средой.

Применение упомянутых выше методов социально-психологического исследования полезно для изучения группового взаимодействия и самоуправления в производственных бригадах, а также может использоваться в целях индивидуализации методов руководства трудовыми коллективами. Наш опыт организации социально-психологических исследований на промышленных предприятиях * показывает, что такого рода исследования должны осуществляться по определенному плану. Первоначально необхо-

* Завод им. Лихачева, швейная фабрика «Салют».

димо установить тесный контакт и атмосферу взаимного сотрудничества с администрацией и общественными организациями предприятия. Затем целесообразно провести ряд лекций для работников предприятия, направленных на повышение культуры элементарных психологических знаний, связанных с насущными проблемами повседневной жизни (о характере человека, о психологии взаимоотношений на производстве и в быту, о проблемах семьи) с последующим обсуждением темы лекции с коллективом. Далее, нужно вкратце объяснить задачи намеченного обследования, сделав акцент на том, что полученные результаты будут использованы в целях оптимизации условий труда. Обсчет и математический анализ полученных результатов производятся с помощью автоматизированного устройства* и пакета программ, созданного для ввода данных методов психологического исследования в ЭВМ.

Большинство обследуемых обычно интересуются результатами изучения их личностных свойств. Собеседование психолога с обследуемыми в этих случаях должно носить весьма корректный характер. Интерпретация дается в основном с акцентом на позитивных аспектах характера, другие стороны личности в целях их коррекции и повышения осознанного самоконтроля освещаются деликатно и сдержанно, оставляя в целом достаточно высоким общий уровень интегративной оценки личности обследуемого. Как правило, в процессе такого собеседования люди становятся более открытыми и значительно дополняют имеющуюся информацию сведениями о себе и о своих проблемах.

Главное же в том, что результаты такого обследования дают возможность более глубокого изучения определенных закономерностей в формировании структуры производственной группы, особенностей группового взаимодействия и позволяют выявить критерии индивидуализированного подхода в процессе управления и организации кадров, а также акцентировать внимание исследователя (или руководителя) на проблемах оптимизации трудового процесса для каждого члена трудового коллектива. Таким путем и можно, по-видимому, реализовать на практике рекомендации по учету «человеческого фактора».

ЛИТЕРАТУРА

1. *Ананьев Б. Г.* Человек как предмет познания. Л.: Изд-во ЛГУ, 1968. 338 с.
2. *Васильченко Г. С.* Общая сексопатология. В 2 т. Л.: Медицина. 650 с.
3. *Гиппенрейтер Ю. Б., Романов В. Я.* Предисловие // Психология индивидуальных различий. М.: Изд-во МГУ, 1982. С. 3—7.
4. *Коломейцев Ю. А.* Исследование влияния межличностных отношений на эффективность спортивной деятельности: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. Минск: БГОИФК, 1974. 24 с.
5. *Климов Е. А.* Индивидуальный стиль деятельности в зависимости от типологических свойств нервной системы. Казань: Изд-во Казан. ун-та, 1969. 277 с.
6. *Ломов Б. Ф.* Методологические и теоретические проблемы психологии. М.: Наука, 1984. 444 с.
7. *Небылицын В. Д.* Психофизиологические исследования индивидуальных различий. М.: Наука, 1976. 336 с.

* УАТ, устройство автоматизированного тестирования, разработан с НИИ Мед. техники.

8. Платонов К. К., Голубев Г. Г. Психология. М.: Высш. шк., 1977. 246 с.
9. Розова Л. П. Принципы изучения социально-психологического климата в производственных группах // Мат. конф. «Системный подход с применением электронно-вычислительной техники в психологических исследованиях для решения задач экспериментально-теоретического и производственного характера», Пенза: ПДНТП, 1983. Янв. С. 6—7.
10. Русалов В. М. О взаимоотношении свойств темперамента и эффективности индивидуальной и совместной деятельности // Психол. журн. Т. 3. № 6. С. 50—59.
11. Собчик Л. Н. Опыт применения метода интерперсональной диагностики при решении некоторых проблем социальной реабилитации // Мат. Междунар. симпоз. по реабилитации психически больных. Л.: Медицина, 1974. С. 305—307.
12. Собчик Л. Н., Лукьянова Н. Ф. Изучение психологических особенностей летного состава методикой СМЛ: Методическое пособие. М.: Военно-воздушные силы, 1978. 70 с.
13. Собчик Л. Н. Метод социально-психологического исследования малых групп // Мат. конф. «Системный подход с применением электронно-вычислительной техники в психологических исследованиях для решения задач экспериментально-теоретического и производственного характера». Пенза: ПДНТП. 1983. Янв. С. 3—5.
14. Теплов Б. М. Проблемы индивидуальных различий. М.: Изд-во Акад. пед. наук РСФСР, 1961. 536 с.
15. Homans G. The Human Group. N. Y. 1960.

ОЦЕНКА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ТРУДА В УСЛОВИЯХ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ ЕГО ОРГАНИЗАЦИИ

Т. Н. ГАВРИЛОВА

В постановлении ЦК КПСС «О дальнейшем развитии и повышении эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности» отмечается, что деятельность бригад должна, как правило, базироваться на широком применении принципов хозяйственного расчета с оплатой по конечному результату и распределением заработной платы с применением коэффициента трудового участия [1].

В условиях бригадного труда для оценки индивидуального вклада в общий результат применяют коэффициент трудового участия (КТУ). Несмотря на необходимость учета индивидуальных достижений для стимулирования активности участников кооперированного труда на практике имеют место различные недостатки в применении КТУ: во-первых, формальное использование, т. е. всем выставляется по единице; во-вторых, сознательно необъективное, чтобы искусственно увеличить зарплату одним за счет других; в-третьих, — «на глазок».

Система индивидуальной оценки может выступать чем-то вроде штрафной санкции, регламентирующей снижение баллов в зависимости от тяжести проступка. Мы разделяем точку зрения П. С. Пранова, который считает, что КТУ надо использовать умело, сам по себе, автоматически, он не работает [10]. Задача психологов, по мнению К. К. Платонова и В. Г. Казакова, состоит в том, чтобы помочь практикам в обосновании показателей, которые должны быть включены в КТУ с учетом конкретных особенностей различных предприятий [9].

Совместный труд в бригаде по сравнению с индивидуальным характеризуется усложнением соотношения мотивов и целей. При общей направленности на деятельность сила отдельных мотивов различна. Часть из них занимает положение доминирующих, ведущих [4]. Кроме того, мотивационная структура личности постоянно изменяется, развивается, что выражается в перестройке мотивационных подсистем и «сдвиге» мотивов на цель деятельности [13]. Успешность и эффективность деятельности в целом будут зависеть не только от того, насколько тесно взаимосвязаны участники кооперированного труда между собой целью деятельности, но и от того, насколько эта цель принимается всеми как «своя» [8], становится «смыслообразующим мотивом» [7], т. е. осуществляется целенаправленная интеграция индивидуальных мотивов. Разработка принципов оценки индивидуального труда в условиях бригадной формы его организации должна быть направлена на создание условий для интеграции индивидуальных мотивов участников совместной деятельности. В принципах построения системы оценки индивидуального вклада в общий результат должна найти отражение возможность оказания стимулирующего и воспитательного воздействия членов кооперированного труда друг на друга.

Принципы построения системы оценки индивидуального вклада работников

Прежде всего — это комплексный подход. При оценке индивидуального труда в условиях совместной деятельности должна быть отражена мотивационная структура личности, в которой представлены потребности в материальных достижениях, в социальном общении, в уважении, признании, самореализации. Все стороны субъекта, а не какая-либо одна должны быть учтены в системе оценки его труда. Отношение человека к труду выражается через экономические, социальные, нравственные показатели. В случае, если оценка трудового вклада осуществляется только по экономическим показателям, возможен целый ряд негативных последствий [6]. Система оценки индивидуального труда в условиях совместной деятельности будет иметь стимулирующую и воспитательную силу только в том случае, если показатели будут отражать различные стороны структуры мотивов, т. е. наряду с экономическими — моральные, нравственные.

Нашему обществу небезразлично, из каких моральных соображений исходит рабочий, добиваясь определенного экономического эффекта. Только комплексная система оценки, в которой фиксируются экономические, социальные, моральные стороны поведения личности, может служить стимулом повышения активности индивидуального труда в условиях совместной деятельности и благоприятно влиять на социально-психологический климат в коллективе.

Принцип необходимости и достаточности призван в показателях системы оценки отношения к труду и их весовых значениях отразить конкретные условия функционирования бригады, потребности ее членов. Если отсутствие какого-то компонента системы оценки отрицательно скажется на принятии целей, стоящих перед ней, то это будет свидетель-

ствовать о его необходимости. Соблюдение принципа необходимости и достаточности позволит, с одной стороны, избежать искусственного увеличения количества компонентов, с другой стороны, учесть в полном объеме необходимые показатели.

Принцип сочетания личных и общественных интересов. При построении системы оценки индивидуальных достижений необходимо исходить не только из потребностей личности, но и из общественной необходимости. Превращение общественно значимого в личностно значимое — важный момент, характеризующий коллективную деятельность. Как отмечал С. Л. Рубинштейн, когда индивид поднимается над партикулярно-личностными интересами и общественно значимое становится и личностно значимым для него, существенно изменяется тип и содержание мотивации, внутреннее смысловое содержание поступка. Путем выбора компонентов системы оценки стимулируется удовлетворение потребностей личности через принятие определенных общественных целей. Это способствует формированию у членов производственного коллектива умения правильно соотносить понятия «хочу» и «надо», мобилизовывать активность в направлении второго [3].

Принцип «от каждого по способностям, каждому по труду». Компоненты системы оценки должны отражать и стимулировать раскрытие профессиональной, социальной, нравственной сторон жизни личности. Ряд авторов отмечают, что бригадная форма организации труда вносит в производство некоторое обесценивание высококвалифицированного труда. Это действительно можно наблюдать в том случае, если оценка труда построена по уравнительному принципу. Избежать этого можно, стимулируя раскрытие профессиональных способностей через систему оценки индивидуального вклада, используя для этого такие ее компоненты, как овладение смежными профессиями, участие в конкурсах мастерства, рационализаторской и изобретательской деятельности. Через КТУ следует оказывать влияние на развитие способности к управлению производством, включая в оценку такие показатели, как участие в общественной работе, в определении трудового вклада и т. п. Кроме того, система оценки должна стимулировать раскрытие способности к обучению других.

Принцип преимущественно положительного стимулирования предполагает основной упор при выборе компонентов системы оценки сделать на выборе тех из них, которые были бы ориентированы на признание определенных достижений рабочего, так как это будет сопровождаться положительными эмоциями, которые, в свою очередь, усиливают исходное побуждение к цели. Преимущественно позитивное стимулирование вовсе не исключает наказаний, но целью их должна быть профилактика нарушений, тем более, что в условиях совместной деятельности действенной моральной силой в отношении нарушителя выступает осуждение товарищей по бригаде.

Принцип развития. Система оценки, призванная оказывать стимулирующее и воспитательное воздействие на субъекта деятельности, должна оперативно отражать любые изменения в последнем [11]. Развитие системы может осуществляться через изменение как ее компонентного состава, так и весовых значений параметров. Свидетельством того, что необходимо внести корректировку в систему оценки, может служить, во-

первых, потребность данного коллектива в стимулировании тех форм деятельности и поведения его членов, которые ранее не учитывались, во-вторых, наличие в системе таких элементов, которые перестали иметь стимулирующую силу. Творческое развитие системы оценки индивидуального труда в условиях совместной деятельности предполагает участие в ее выработке членов производственной бригады.

Принцип гласности. Гласность имеет две функции — ориентирующую и стимулирующую [14]. Структурные компоненты, по которым осуществляется оценка индивидуального вклада в общий результат, их весовые значения должны быть доведены до сведения членов бригады с тем, чтобы последние могли реально представлять уровень возможных достижений. Гласность необходима и в вопросах конкретной оценки индивидуального труда членов бригады, причем не только общего итогового результата, но и каждого составляющего его компонента. Это позволит членам бригады не только ориентироваться в том, из чего сложилась та или иная оценка их деятельности, но и осуществлять сравнение результатов друг друга, а это, в свою очередь, будет стимулом к достижению более высоких показателей.

Принцип коллегиальности предполагает участие в определении конкретного индивидуального вклада в общий результат всех членов бригады, так как оценка, данная всем коллективом, будет иметь на рабочего большее воздействие, чем оценка отдельных членов или руководителя [2]. Значение коллективной оценки трудового вклада заключается и в том, что, давая оценку другому, каждый рабочий на свой труд смотрит исходя из этих требований. Таким образом, распределяя заработную плату, рабочие приобщаются к участию в управлении производством.

Принцип воспитательного воздействия. Оценочная система в условиях бригад уже сама по себе несет воспитательную функцию. Выбирая тот или иной компонент для включения в систему, придавая ему определенное весовое значение, необходимо ориентироваться на формирование такой мотивационной структуры личности, которая исключала бы различного рода эгоистические тенденции и отвечала требованиям общества развитого социализма.

Принцип экономической и юридической обоснованности. Несоблюдение экономической обоснованности весовых значений компонентов системы оценки индивидуального труда может привести к распространению вредных социалистической морали норм поведения, что будет противоречить основным целям и задачам, стоящим перед системой в целом. При определении весовых значений показателей, включенных в оценку, необходимо помнить, что минимальный размер заработной платы членов бригады не должен быть ниже тарифной ставки за отработанное время (исключение составляют случаи, предусмотренные трудовым законодательством). Обязательным условием внедрения новой системы в условиях бригады является согласие ее членов, высказанное на общем собрании. Только после этого такая система утверждается необходимыми инстанциями на предприятии и имеет право юридического документа.

Опыт разработки системы оценки индивидуального труда в условиях бригады

Основные этапы построения системы оценки индивидуального вклада работающих можно представить следующим образом.

1. Отбор необходимых и достаточных компонентов системы исходя из конкретных условий функционирования бригады.
2. Установление меры выраженности каждого компонента.
3. Определение их весовых значений.
4. Выделение тех из них, которые можно учитывать ежедневно, и тех, которые фиксируются только по итогам месяца.
5. Занесение компонентов системы и их весовых значений в специальную карту учета.
6. Экспериментальная проверка системы.
7. Доработка.
8. Повторная экспериментальная проверка.
9. Принятие на общем собрании и утверждение в руководящих инстанциях предприятия.
10. Внедрение.
11. Контроль за «работой» системы и ее корректировка.

Принцип комплексного подхода предполагает при выборе компонентов КТУ необходимость охвата всех сторон деятельности и поведения личности, которые в полной мере характеризуют отношение к труду. Компонентами, характеризующими отношение к непосредственно выполняемой работе, являются следующие: количество выпущенных изделий; наличие брака; овладение смежной профессией (операцией); выполнение работы по смежной профессии (операции); участие в рационализаторской деятельности по совершенствованию приемов, средств и условий труда; наличие изобретений, имеющих отношение к выполняемой работе; участие в конкурсах мастерства; повышение уровня квалификации на курсах по профилю своей работы без отрыва от производства; соблюдение чистоты рабочего места; экономия сырья, материалов, энергоресурсов, увеличение сроков эксплуатации оборудования без ущерба для качества выпускаемых изделий; опоздание или преждевременный уход с работы; нарушение технологической дисциплины; наличие прогулов, попадание в медвытрезвитель, выявление на работе в нетрезвом виде.

Кроме отношения к непосредственно выполняемой работе в условиях совместной деятельности, большое значение имеет отношение ее участников друг к другу, и прежде всего взаимопомощь.

Среди компонентов, характеризующих взаимоотношения в бригаде, можно выделить следующие: оказание помощи новичкам при овладении профессией; оказание помощи товарищам в случае определенных затруднений при выполнении ими задания; создание деловой, доброжелательной обстановки в бригаде; невыполнение распоряжений бригадира или его помощника.

Кроме непосредственно профессиональной деятельности, для рабочих в условиях социалистического производства, существует возможность приложения своих творческих сил к общественной работе. Общественная деятельность открывает перед человеком пути социального самосовер-

шенствования, приобщает его к управлению производством, людьми, поэтому в системе КТУ элемент участия в общественной жизни бригады, цеха, завода также должен найти свое отражение.

Рассмотренные выше компоненты отражают требование сочетания личных и общественных интересов и принцип «от каждого по способностям», предоставляя широкие возможности для раскрытия способностей личности. Большинство выбранных компонентов имеет положительную стимулирующую направленность, т. е. ориентирует на достижение определенных результатов, на признание успехов человека, что служит реализации принципа преимущественно положительного стимулирования.

На этапе проектирования системы КТУ количество ее элементов, подлежащих учету, может быть достаточно большим. Далее следует (реализуя принцип необходимости и достаточности) выбрать те из них, которые не только необходимы, но и достаточны для осуществления стимулирующей и воспитательной функции. Решая этот вопрос, следует исходить из конкретных условий функционирования бригады (значимости отдельных показателей и возможности их фиксации в конкретной ситуации).

Кроме того, необходимо определить меру выраженности выделенных параметров, которая может быть различной в зависимости от производственных условий.

По определению весовых значений каждого компонента системы КТУ необходимо подключить экономические и юридические службы предприятия, чтобы соблюсти требования трудового законодательства. Однако и на этом этапе работы участие психолога не исключается. Он может дать рекомендации по определению весовых значений компонентов системы оценки на основе анализа потребностей бригады и возможности взаимного негативного влияния отдельных параметров друг на друга. Выбранные компоненты должны быть проанализированы и с точки зрения возможности их ежедневного учета. Принцип гласности может найти свою реализацию в таком фиксировании индивидуальных достижений, которое обеспечило бы полное информирование всех о результатах работы каждого. С этой целью используется специальная карта учета индивидуального вклада в общий результат деятельности бригады, которая приведена в табл. 1.

В карту заносятся те показатели, которые можно учитывать ежедневно. Заполняет ее на себя сам рабочий, отмечая знаком «+» те параметры деятельности и поведения, которые имели место в соответствующий рабочий день. Затем подсчитывается суммарное количество баллов и выставляется фактический КТУ за день. Момент самостоятельной фиксации своих достижений или упущений в работе имеет важное воспитательное значение.

Не все компоненты системы КТУ можно фиксировать ежедневно, некоторые из них целесообразно учитывать только по итогам месяца. В этом случае карта учета индивидуального вклада может быть разделена на две части. Одна из них будет заполняться ежедневно, другая — в конце месяца (табл. 1, 2).

В определении конкретного вклада в общий результат каждого члена бригады по компонентам, оцениваемым по итогам месяца, должен

Таблица 1

Карта учета индивидуального вклада в общий результат

Компонент системы КТУ	Мера выраженности компонента	Баллы	Дни месяца			
			1	2	3	и т. д.
Количество выпущенных изделий	Выполнение нормы	1,00				
	Перевыполнение нормы	За каждый % перевыполнения +0,01				
	Недовыполнение нормы	За каждый % недовыполнения -0,01				
Выполнение работы по смежной операции	Наличие факта	+0,1				
Оказание помощи товарищам в случае затруднений при выполнении задания (заполняет тот, кому оказана помощь)	Одно вмешательство в деятельность товарища	+0,04				
	Несколько вмешательств в деятельность товарища	+0,05				
Опоздание или преждевременный уход с работы	Количество случаев	За каждый случай -0,05				
Нарушение технологической дисциплины	Количество случаев	За каждый случай -0,04				
Соблюдение чистоты рабочего места	За каждый балл ниже «4»	-0,05				
Прогул, попадание в медвытрезвитель, появление на работе в нетрезвом виде	Наличие факта нарушения обязательно фиксируется	КТУ в этот день не представляется				
Фактический КТУ за каждый день						

принимать участие весь коллектив на общем собрании. В этом найдет свою реализацию принцип коллегиальности. Итоговый КТУ за месяц будет представлять суммарную величину среднего балла по результатам ежедневного учета и балла, оцениваемого по итогам месяца.

Следующий этап — апробация разработанной системы оценки в практических условиях, после которой она дорабатывается и проходит повторную апробацию. Затем на общем собрании коллектива система КТУ, рекомендованная к внедрению, обсуждается и утверждается.

Работа психологов над системой оценки индивидуального труда в условиях совместной деятельности на этом не заканчивается. Они должны контролировать изменения в бригаде и «работу» системы с целью корректировки, что служит реализацией принципа развития.

Объектом для экспериментальной проверки разработанной системы была выбрана бригада регулировщиков топливных насосов цеха сборки и испытания насосов Ярославского завода топливной аппаратуры. Это специализированная, сквозная бригада, состоящая из 26 человек. По бригадной форме организации труда с оплатой по конечному результату работают с 1976 г. С сентября 1981 г. индивидуальное распределение заработной платы осуществляется с применением КТУ. Анализ су-

Таблица 2

Карта учета индивидуального вклада по итогам месяца

Компонент системы КТУ	Мера выраженности компонента	Баллы	
		возможные	фактические
Наличие брака	Возврат ОТК	За каждый случай —0,06	
	Рекламация от потребителя	За каждый случай —0,08	
Овладение смежной операцией	Первой по счету операцией	+0,03	
	Второй по счету операцией	+0,04	
	Третьей и более по счету операцией	+0,05	
	Посещение курсов	+0,02	
Повышение уровня квалификации на курсах по профилю работы			
Участие в общественной жизни бригады, цеха, завода	В качестве активного исполнителя	+0,02	
	В качестве активного организатора, руководителя	+0,03	
Участие в рационализаторской и изобретательской деятельности по совершенствованию приемов, средств и условий труда	Эффект в рамках бригады	+0,05	
	Эффект за пределами бригады	+0,08	
Создание деловой, доброжелательной обстановки в бригаде	Не проявлял себя в этом плане	0	
	Проявлял в средней степени	+0,02	
	Проявлял активно	+0,03	
Прогул, попадание в медвытрезвитель, появление на работе в нетрезвом виде	Наличие факта	—0,3	
Невыполнение распоряжений бригадира или его заместителя	Наличие факта	до —0,1 до —0,2	
Итоговый КТУ			

ществовавшей в бригаде системы оплаты позволил сделать вывод, что она имеет с психологической точки зрения ряд серьезных ошибок и нуждается в доработке. Показатели, влияющие на изменение величины КТУ, не отражали всех параметров деятельности и поведения личности, а касались только результативной стороны деятельности — количественных и качественных показателей готовых изделий и таких моментов профессионального уровня, как выполнение смежных операций и недостаточное профессиональное мастерство. Последний показатель не был конкретным. Различные основания для распределения сдельного фонда заработной платы и премиальных усложняли учет и приводили к тому, что за одно

и то же нарушение виновный наказывался дважды. Показатели качественного труда, предусматривающие 20 %-ную премию, не конкретизировались. Вместе с тем были представлены те, которые влияли на снижение премии. Перед рабочим не раскрывалась перспектива как самосовершенствования в отношении роста профессионального мастерства, так и формирования коллективистских отношений в бригаде. Сами рабочие в оценке своего труда участия не принимали. Отсутствие возможности ежедневной зрительной фиксации параметров, влияющих на КТУ, привело к тому, что не все из них и не всегда учитывались.

Разработанная нами методика была преломлена к конкретным условиям функционирования бригады. Из общего компонентного состава были исключены следующие параметры: экономия сырья, материалов, электроэнергии, так как отсутствовала возможность учета персонального участия в этом каждого члена бригады; участие в конкурсах мастерства, так как таковые отсутствовали; оказание помощи новичкам при овладении профессией, так как наставничество финансировалось централизованным образом из заводского фонда, хотя целесообразнее было бы передать это на рассмотрение самого коллектива. Часть компонентов системы КТУ в условиях функционирования данной бригады оказалось возможным учитывать ежедневно, а часть — по итогам месяца. Все выбранные параметры были занесены в специальную карту учета, которая заполнялась самими рабочими. Первая экспериментальная проверка методики длилась месяц и показала необходимость некоторой ее доработки. После соответствующей корректировки система приобрела такой вид, как показано в табл. 1 и 2.

Анализ полученных результатов повторной проверки показал, что уточненная система позволила использовать КТУ в качестве единого основания для распределения общего бригадного фонда, включающего сдельный заработок и премию. Из 15 структурных компонентов системы КТУ работающими оказались 9. Если учесть, что среди неиспользованных были компоненты, отражающие те или иные нарушения, то можно сказать, что система в целом оказалась жизненной. Тесная корреляционная зависимость между баллами КТУ по двум методикам ($\rho = +0,56$) подтверждает экономическую обоснованность весовых значений выбранных компонентов и не свидетельствует об одинаковой психологической сущности двух систем оценок индивидуального вклада. В экспериментальной методике перед рабочими раскрывались перспективы самосовершенствования, стимулировались позитивные тенденции производственной и социальной активности. Каждый участник совместной деятельности, благодаря предлагаемой системе КТУ, ясно представлял себе, из чего сложилась его конкретная оценка и оценка товарищей. Определение трудового вклада по развернутому плану не только позволило распределить заработную плату членов бригады, наиболее адекватно отразив их отношение к труду, но и открыло большие возможности для воспитательного воздействия их друг на друга и позволило иметь всестороннюю производственную характеристику каждого из них, к которой в случае необходимости всегда можно было обратиться как к объективному источнику.

ЛИТЕРАТУРА

1. Постановление ЦК КПСС «О дальнейшем развитии и повышении эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности» // Парт. жизнь. 1983. № 24. С. 8—10.
2. Абульханова-Славская К. А. Соотношение индивидуального и общественного как методологический принцип психологии личности // Теоретические проблемы психологии личности. М.: Наука, 1974. С. 34—82.
3. Абульханова-Славская К. А. Категория деятельности в советской психологии. // Психол. журн. 1980. Т. 1. № 4. С. 11—28.
4. Асеев В. Г., Спивак Е. В. Мотивация деятельности и повышение эффективности социалистического соревнования // Социально-психологические аспекты социалистического соревнования. М.: Наука, 1977. С. 50—64.
5. Журавлев А. Л. Стилль руководства и организация соревнования // Социально-психологические аспекты социалистического соревнования. М.: Наука, 1977. С. 112—148.
6. Журавлев А. Л., Зотова О. И., Новиков В. В. Социально-психологические вопросы организации социалистического соревнования в производственном коллективе // Вопр. психологии, 1977. № 5. С. 61—73.
7. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Политиздат, 1975. 304 с.
8. Ломов Б. Ф. К проблеме деятельности в психологии // Психол. журн. 1981. Т. 2. № 5. С. 3—22.
9. Платонов К. К., Казаков В. Г. К истории социально-психологического исследования производственных бригад // Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. С. 47—59.
10. Пранов П. С. Психологические аспекты бригадной формы организации труда // Психол. журн. 1984. Т. 5. № 4. С. 46—50.
11. Психологические проблемы социальной регуляции поведения. М.: Наука, 1976. С. 172—192.
12. Шадриков В. Д. Психология производственного обучения. Ярославль: Изд-во Яросл. ун-та, 1974. 141 с.
13. Шадриков В. Д. Формирование психологической системы деятельности // Проблемы системогенеза деятельности. Ярославль: Изд-во Яросл. ун-та, 1980. С. 5—31.
14. Шорохова Е. В. и др. Социально-психологические проблемы социалистического соревнования // Социально-психологические аспекты социалистического соревнования. М.: Наука, 1977. С. 23—40.

ГРУППОВЫЕ УСТАНОВКИ

СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ БРИГАД

Г. А. МИНГАЛЕЕВА, П. Н. ШИХИРЕВ

Роль субъектных характеристик бригады в совместной деятельности

Распространение бригадных форм организации труда в современном промышленном производстве, т. е. замена организационных форм индивидуального труда на соответствующие формы совместного, ставит проблемы не только организационно-технического, но и морально-психологического характера.

В методологическом плане проблема анализа морально-психологического уровня группы при кооперации преобразуется в проблему субъек-

ектных характеристик коллективного субъекта деятельности. К. А. Абульханова-Славская справедливо отмечает, что «сущностная связь субъекта и деятельности выявляется тогда, когда ведущей в анализе выступает категория субъекта» [1, с. 5].

Конкретной задачей данного исследования было выявление механизма взаимовлияния особенностей совместной деятельности и субъектных свойств группы при формировании производственной бригады. Исследование проводилось на двух промышленных предприятиях Москвы и Красногорска. Объектом были бригады слесарей-сборщиков, слесарей-инструментальщиков и автоматчиков-наладчиков, работающих по единому наряду.

В предварительном исследовании было обнаружено, что наибольшее количество отрицательных отзывов рабочих о бригадном подряде связано с распределением трудовых заданий, зарплаты, премий. Причем несправедливость распределения заработка усматривается как в том, что вознаграждение за различный трудовой вклад бывает одинаковым, так и наоборот — за одинаковый трудовой вклад — различным.

Кроме того, было выявлено, что кооперация в группе связана с прогнозом участия (ПУ), т. е. с оценкой вероятности благоприятного или неблагоприятного исхода участия в кооперации для отдельного члена бригады при его добросовестном отношении к своим обязанностям и направленности на достижение коллективного успеха. Это явление можно объяснить следующим образом.

Кооперация предполагает совместность труда, поэтому прогноз участия для члена бригады зависит от уверенности в том, что партнер по кооперации действительно активен настолько, насколько этого требует общее коллективное задание. Но если величина трудового вклада самостоятельно определяется самими участниками, т. е. они сами могут задавать режим труда с целью получения продукта определенного объема и качества, то прогноз участия детерминирован оценкой партнеров по кооперации. Позитивность ПУ субъективно увеличивается для члена бригады, если он доверяет партнерам, т. е. благожелательно относится к своим коллегам, что обусловлено генерализованным положительным образом членов группы, включающим оценку их личностных качеств и нравственного уровня.

Основными регуляторами отношения к труду в бригаде, межличностных отношений в данном случае становятся групповые нормы коллективизма и взаимопомощи.

В предварительной части исследования было установлено, что параметры оценки справедливости распределения заработка и прогноз участия влияют на производительность труда.

В отечественной и зарубежной социальной психологии имеются многочисленные эмпирические исследования морального уровня кооперации, к которому относятся выделенные параметры. Так, например, в англоязычной литературе исследуется явление межличностного риска в кооперации [2]. Как показал анализ условий распада четырех бригад, именно эти факторы послужили важными причинами выхода из бригады.

Исходя из сказанного выше, мы изучали влияние параметров справедливости распределения заработка и прогноза участия на общее отношение

к бригадной форме организации труда (БФОТ). Общее отношение к БФОТ рассматривается нами как коллективная установка на совместную деятельность, понимаемая, в свою очередь, как уровень организованности групповых установок на различные элементы совместной деятельности. Коллективная установка отражает готовность бригады к совместной деятельности и характеризуется направленностью, детерминируемой требованиями совместности деятельности, согласованностью и обобщенностью.

Влияние параметров прогноза участия и справедливости распределения заработка на отношение к БФОТ

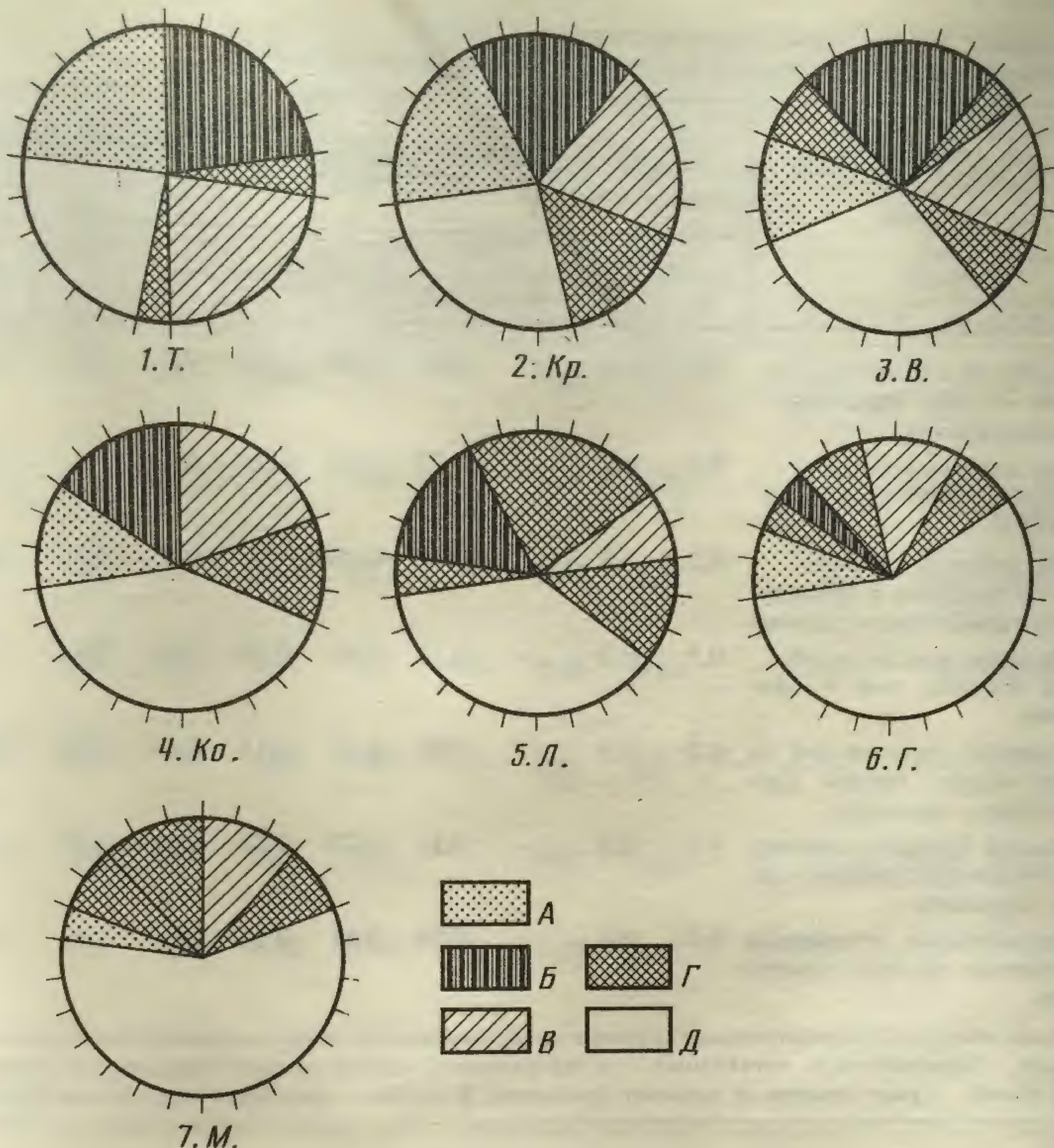
В основной части исследования в качестве эмпирических референтов сравнения семи бригад были выделены следующие показатели: степень взаимозависимости в совместной деятельности (деятельностные характеристики) и особенности групповых норм взаимопомощи; содержание внутригрупповых установок по параметрам справедливости и прогнозу участия; особенности коммуникации в бригаде; соответствие структуры группы выработанным эталонным оценкам; некоторые особенности лидерства и руководства бригадой (субъектные характеристики).

В основу классификации бригад по степени кооперативной взаимозависимости были положены различные виды внутрибригадных связей,

Таблица 1

Связи, возникающие в совместной деятельности

Связи	Бригада						
	1-я	2-я	3-я	4-я	5-я	6-я	7-я
	М.	Ко.	Кр.	В.	Л.	Т.	Г.
	слесари-сборщики	автоматчики-наладчики	автоматчики-наладчики	автоматчики-наладчики	автоматчики-наладчики	слесари-инструментальщики	слесари-инструментальщики
Пространственные	+	+	+	+	+	+	+
Временные	+	+	—	—	—	+	+
Технологические	+	—	—	—	—	—	—
Функциональные:							
возможные	+	—	—	—	—	—	—
реальные	—	+	+	+	—	+	—
Экономические	+	+	+	+	+	+	+
Организационные:							
мастер	—	+	—	—	+	+	—
бригада	—	—	+	+	—	+	—
Коммуникационные	—	+	+	—	—	+	—



Классификация бригад по степени удовлетворенности бригадным подрядом (указывается на общее количество единогласных ответов по всем параметрам методики — 26 суждений)

А — полное единогласие в группе; Б — единогласие при одном противоположном мнении; В — единогласие при двух противоположных мнениях; Г — отрицательное отношение к бригадному подряду; Д — отсутствие единогласия

предложенные А. Л. Журавлевым и Н. П. Фроловой. Бригады рассматривались по следующим связям, возникающим в совместной деятельности: пространственным, временным, технологическим, функциональным, экономическим, организационным. Функциональные связи дополнительно анализировались с точки зрения возможных, т. е. определяемых характером технологии, и реальных, т. е. инициируемых группой через взаимопомощь, дублирование, подстраховку и т. д. Полученные данные представлены в табл. 1, где присутствие связей обозначено знаком плюс, а их отсутствие — знаком минус.

Таблица 2

Отношение к бригадной форме организации труда
и распределению заработка в бригаде (относительные единицы) *

Суждение	Бригада с позитивным отношением к бригадной форме организации труда								
	Т. (7)			Кр. (7)			В. (5)		
	+	-	0	+	-	0	+	-	0
Бригада на единый наряд несет в себе элементы «уравниловки»	0,2	0,8	—	0,55	0,45	—	0,6	0,2	0,2
Меня вполне устраивает распределение заработка по КТУ	0,8	0,2	—	0,70	0,15	0,15	1	—	—
Если рабочий добросовестно трудится в бригаде, то он зарабатывает хорошо	0,7	0,3	—	0,71	0,29	—	0,8	0,2	—
В бригаде можно заработать больше, чем в одиночку	0,8	0,2	—	0,70	0,15	0,15	0,4	0,6	—
В бригаде, работающей на один наряд, трудно распределить зарплату	0,2	0,8	—	0,29	0,57	0,14	0,14	0,66	0,2
В нашей бригаде я никому бы не доверил распределение зарплат	0,2	0,8	—	0,15	0,70	0,15	0,14	0,86	—
Справедливые отношения в бригаде трудно установить	0,2	0,8	—	0,29	0,57	0,14	1	—	—

* Здесь и в табл. 3. Относительные единицы представляют соотношение количества определенных (позитивных +, негативных — и нейтральных) оценок данного суждения по бригаде к общей сумме ответов по данному суждению. В скобках приведена численность бригады

Таблица 3

Отношение к бригадной форме организации труда,
прогноз участия и доверия в бригаде (относительные единицы)

Суждение	Бригада								
	с позитивным отношением к бригадной форме организации труда								
	Т. (7)			Кр. (7)			В. (5)		
	+	-	0	+	-	0	+	-	0
В бригаде некоторые работают не с полной отдачей, так как надеются на высокую общую выработку	0,84	0,16	—	0,43	0,57	—	1	—	—

	Бригада с позитивным отношением к бригадной форме организации труда			Бригада с негативным отношением к бригадной форме организации труда								
	Ко. (8)			Л. (7)			Г. (8)			М. (8)		
	+	-	0	+	-	0	+	-	0	+	-	0
	0,76	0,12	0,12	0,86	0,14	—	0,5	0,5	—	1	—	—
1	—	—	—	0,86	0,14	—	0,63	0,37	—	0,24	0,38	0,38
	0,76	0,24	—	0,29	0,71	—	0,63	0,37	—	0,76	0,12	0,12
	0,5	0,38	0,12	0,14	0,57	0,29	0,87	0,13	—	0,12	0,63	0,25
	0,75	0,25	—	0,57	0,29	0,14	0,5	0,5	—	0,63	0,37	—
	0,12	0,76	0,12	0,14	0,86	—	0,37	0,63	—	0,12	0,63	0,25
	0,63	0,25	0,12	0,43	0,43	0,14	0,87	0,13	—	1	—	—

Таблица 2

Отношение к бригадной форме организации труда
и распределению заработка в бригаде (относительные единицы) *

Суждение	Бригада с позитивным отношением к бригадной форме организации труда								
	Т. (7)			Кр. (7)			В. (5)		
	+	—	0	+	—	0	+	—	0
Бригада на единый наряд несет в себе элементы «уравниловки»	0,2	0,8	—	0,55	0,45	—	0,6	0,2	0,2
Меня вполне устраивает распределение заработка по КТУ	0,8	0,2	—	0,70	0,15	0,15	1	—	—
Если рабочий добросовестно трудится в бригаде, то он зарабатывает хорошо	0,7	0,3	—	0,71	0,29	—	0,8	0,2	—
В бригаде можно заработать больше, чем в одиночку	0,8	0,2	—	0,70	0,15	0,15	0,4	0,6	—
В бригаде, работающей на один наряд, трудно распределить зарплату	0,2	0,8	—	0,29	0,57	0,14	0,14	0,66	0,2
В нашей бригаде я никому бы не доверил распределение зарплат	0,2	0,8	—	0,15	0,70	0,15	0,14	0,86	—
Справедливые отношения в бригаде трудно установить	0,2	0,8	—	0,29	0,57	0,14	1	—	—

* Здесь и в табл. 3. Относительные единицы представляют соотношение количества определенных (позитивных +, негативных — и нейтральных) оценок данного суждения по бригаде к общей сумме ответов по данному суждению. В скобках приведена численность бригад.

Таблица 3

Отношение к бригадной форме организации труда,
прогноз участия и доверия в бригаде (относительные единицы)

Суждение	Бригада								
	с позитивным отношением к бригадной форме организации труда								
	Т. (7)			Кр. (7)			В. (5)		
	+	—	0	+	—	0	+	—	0
В бригаде некоторые работают не с полной отдачей, так как надеются на высокую общую выработку	0,84	0,16	—	0,43	0,57	—	1	—	—

Бригада с позитивным отношением к бригадной форме организации труда			Бригада с негативным отношением к бригадной форме организации труда									
Ко. (8)			Л. (7)			Г. (8)			М. (8)			
+	—	0	+	—	0	+	—	0	+	—	0	
0,76	0,12	0,12	0,86	0,14	—	0,5	0,5	—	1	—	—	
1	—	—	0,86	0,14	—	0,63	0,37	—	0,24	0,38	0,38	
0,76	0,24	—	0,29	0,71	—	0,63	0,37	—	0,76	0,12	0,12	
0,5	0,38	0,12	0,14	0,57	0,29	0,87	0,13	—	0,12	0,63	0,25	
0,75	0,25	—	0,57	0,29	0,14	0,5	0,5	—	0,63	0,37	—	
0,12	0,76	0,12	0,14	0,86	—	0,37	0,63	—	0,12	0,63	0,25	
0,63	0,25	0,12	0,43	0,43	0,14	0,87	0,13	—	1	—	—	

Бригада											
с позитивным отношением к бригадной форме организации труда			с негативным отношением к бригадной форме организации труда								
Ко. (8)			Л. (7)			Г. (8)			М. (8)		
+	—	0	+	—	0	+	—	0	+	—	0
0,75	—	0,25	0,86	0,14	—	0,88	0,12	—	1	—	—

Таблица 3 (окончание)

Суждение	Бригада								
	с позитивным отношением к бригадной форме организации труда								
	Т. (7)			Кр. (7)			В. (5)		
	+	-	0	+	-	0	+	-	0
	+	-	0	+	-	0	+	-	0
В бригаде снижается личная ответственность за конкретные участки работы	0,16	0,84	—	0,57	0,29	0,14	0,4	0,4	0,2
Единый наряд позволяет некоторым лицам скрываться за добросовестным трудом других	0,33	0,33	0,34	0,26	0,45	0,29	0,6	0,2	0,2
Учет трудового вклада — это дело не только бригадира, но и рядовых членов бригады	1	—	—	1	—	—	1	—	—
Основная причина недоразумений в бригаде в том, что мы плохо знаем и не доверяем друг другу	—	1	—	—	1	—	0,4	0,4	0,2
С переходом на единый наряд люди стали требовательнее относиться друг к другу, иногда это превращается в придирчивость	0,17	0,66	0,17	0,71	0,29	—	0,2	0,6	0,20
В бригаде нужно придерживаться принципа «доверяй, но проверяй»	0,5	0,5	—	0,71	0,29	—	1	—	—

Показатель коммуникации введен дополнительно в ходе исследования, так как выяснилось, что обсуждение условий кооперации, распределения и взаимопомощи существенно влияет на формирование прогноза участия и оценку справедливости распределения заработка. Проанализированы особенности коммуникации в бригадах, выявлены оценочные этапы, детерминирующие статусную структуру группы, а также изучены особенности руководства бригадой (взаимоотношения мастера и бригадира, их стиль руководства, взаимоотношения бригадиров и т. п.). Для решения этих задач использовались специально разработанная «рефлексивная» методика; оценочный лист качеств в сочетании с социометрией и шкалой приемлемости Бахаревой; опросный лист распределения функций контроля между мастером и бригадиром и методика А. Л. Журавлева по оценке стиля руководства.

Для оценки внутригрупповых установок каждому члену бригады предлагалось оценить 26 суждений о различных параметрах совместной деятельности (суждения получены в результате экспертного отбора соответствующих утверждений). Эти суждения объединялись в следующие

Бригада											
с позитивным отношением к бригадной форме организации труда			с негативным отношением к бригадной форме организации труда								
Ко. (8)			Л. (7)			Г. (8)			М. (8)		
+	—	0	+	—	0	+	—	0	+	—	0
0,13	0,87	—	0,14	0,86	—	0,25	0,75	—	1	—	—
0,37	0,5	0,13	0,86	0,14	—	0,75	0,25	—	0,87	0,13	—
0,83	—	0,17	0,14	0,86	—	1	—	—	0,63	0,25	0,12
0,38	0,5	0,12	0,17	0,83	—	0,63	0,37	—	0,50	0,25	0,25
0,62	0,13	0,25	0,58	0,28	0,14	0,62	0,38	—	0,75	0,25	—
0,62	0,25	0,13	0,86	0,14	—	0,75	0,25	—	0,75	0,25	—

блочные: общее отношение к бригадному подряду (удовлетворенность), оценка справедливости распределения заработка, прогноза участия и уровня доверия, установки на самоуправление.

По общей удовлетворенности бригады были ранжированы по мере возрастания отрицательного отношения группы к БФОТ. Кроме того, учитывая содержание внутригрупповых установок (суждения приведены в табл. 2 и 3), бригады были разделены на две подгруппы: характеризующиеся общим позитивным (бригады Т., Кр., В., Ко.) и негативным (бригады Л., Г., М.) отношением к бригадной форме организации труда (рисунок).

Установлено, что бригады, характеризующиеся общим негативным отношением к бригадному подряду, отличаются наибольшим числом негативных установок по параметрам оценки справедливости распределения заработка (табл. 2) и прогноза участия (табл. 3). И наоборот, бригады с общим позитивным отношением к бригадной форме организации труда характеризовались низким уровнем негативных установок по указанным параметрам.

Таблица 3 (окончание)

Суждение	Бригада								
	с позитивным отношением к бригадной форме организации труда								
	Т. (7)			Кр. (7)			В. (5)		
	+	—	0	+	—	0	+	—	0
В бригаде снижается личная ответственность за конкретные участки работы	0,16	0,84	—	0,57	0,29	0,14	0,4	0,4	0,2
Единый наряд позволяет некоторым лицам скрываться за добросовестным трудом других	0,33	0,33	0,34	0,26	0,45	0,29	0,6	0,2	0,2
Учет трудового вклада — это дело не только бригадира, но и рядовых членов бригады	1	—	—	1	—	—	1	—	—
Основная причина недоразумений в бригаде в том, что мы плохо знаем и не доверяем друг другу	—	1	—	—	1	—	0,4	0,4	0,2
С переходом на единый наряд люди стали требовательнее относиться друг к другу, иногда это превращается в придирчивость	0,17	0,66	0,17	0,71	0,29	—	0,2	0,6	0,20
В бригаде нужно придерживаться принципа «доверяй, но проверяй»	0,5	0,5	—	0,71	0,29	—	1	—	—

Показатель коммуникации введен дополнительно в ходе исследования, так как выяснилось, что обсуждение условий кооперации, распределения и взаимопомощи существенно влияет на формирование прогноза участия и оценку справедливости распределения заработка. Проанализированы особенности коммуникации в бригадах, выявлены оценочные эталоны, детерминирующие статусную структуру группы, а также изучены особенности руководства бригадой (взаимоотношения мастера и бригадира, их стиль руководства, взаимоотношения бригадиров и т. п.). Для решения этих задач использовались специально разработанная «рефлексивная» методика; оценочный лист качеств в сочетании с социометрией и шкалой приемлемости Бахаревой; опросный лист распределения функций контроля между мастером и бригадиром и методика А. Л. Журавлева по оценке стиля руководства.

Для оценки внутригрупповых установок каждому члену бригады предлагалось оценить 26 суждений о различных параметрах совместной деятельности (суждения получены в результате экспертного отбора соответствующих утверждений). Эти суждения объединялись в следую-

Бригада												
с позитивным отноше- нием к бригадной форме организации труда				с негативным отношением к бригадной форме организации труда								
Ко. (8)			Л. (7)			Г. (8)			М. (8)			
+	—	0	+	—	0	+	—	0	+	—	0	
0,13	0,87	—	0,14	0,86	—	0,25	0,75	—	1	—	—	
0,37	0,5	0,13	0,86	0,14	—	0,75	0,25	—	0,87	0,13	—	
0,83	—	0,17	0,14	0,86	—	1	—	—	0,63	0,25	0,12	
0,38	0,5	0,12	0,17	0,83	—	0,63	0,37	—	0,50	0,25	0,25	
0,62	0,13	0,25	0,58	0,28	0,14	0,62	0,38	—	0,75	0,25	—	
0,62	0,25	0,13	0,86	0,14	—	0,75	0,25	—	0,75	0,25	—	

щие блоки: общее отношение к бригадному подряду (удовлетворенность), оценка справедливости распределения заработка, прогноза участия и уровня доверия, установки на самоуправление.

По общей удовлетворенности бригады были ранжированы по мере возрастания отрицательного отношения группы к БФОТ. Кроме того, учитывая содержание внутригрупповых установок (суждения приведены в табл. 2 и 3), бригады были разделены на две подгруппы: характеризующиеся общим позитивным (бригады Т., Кр., В., Ко.) и негативным (бригады Л., Г., М.) отношением к бригадной форме организации труда (рисунк).

Установлено, что бригады, характеризующиеся общим негативным отношением к бригадному подряду, отличаются наибольшим числом негативных установок по параметрам оценки справедливости распределения заработка (табл. 2) и прогноза участия (табл. 3). И наоборот, бригады с общим позитивным отношением к бригадной форме организации труда характеризовались низким уровнем негативных установок по указанным параметрам.

Одновременно изучались степени развития и особенности внутригрупповых норм взаимопомощи. С этой целью задавался следующий вопрос: «Если член вашей бригады оказал вам помощь (подналадил Ваш станок, вставил заготовку, разобрал Ваши детали, согласился подменить в вечернюю смену и т. д.), почему он так поступил?». Члены бригады должны были оценить друг друга. Были предложены следующие варианты ответов: 1) из дружеского расположения; 2) у нас принято так поступать; 3) надеется, что я ему тоже буду полезен; 4) хочет, чтобы его считали хорошим (условно эти ответы могут обозначать соответственно: позитивность, нормативность, рациональность и демонстративность). В результате обработки получены следующие данные (табл. 4).

Таблица 4

Выраженность норм взаимопомощи в бригаде (сумма значений по их свойствам)

Бригада	Свойство				Бригада	Свойство			
	позитивность	нормативность	рациональность	демонстративность		позитивность	нормативность	рациональность	демонстративность
Т.	15	18	7	1	Л.	12	18	10	10
Кр.	6	25	—	1	Г.	12	16	7	—
В.	2	38	—	—	М.	10	15	26	7
Ко.	4	27	—	—					

Особенности совместной деятельности и содержание установок в бригадах

В бригаде Л. не равны условия деятельности отдельных членов бригады, так как работают они на различном оборудовании: старом и новом. Это отражается на успешности выполнения заданий, но не учитывается при распределении заработка. Такое положение могло быть устранено при обсуждении условий кооперации и перераспределении заработка внутри бригады. Более того, сближение условий могло быть достигнуто в результате помощи высококвалифицированных рабочих, работающих на новых станках, рабочим низкой квалификации, работающим на старых станках. Однако бригада Л. характеризуется низким уровнем групповых норм взаимопомощи (табл. 4). Нормы взаимопомощи в группе отличаются большим количеством «рациональных» и «демонстративных» элементов. При этом бригадир устранился от решения внутригрупповых проблем (попустительский стиль руководства), а решаются они в основном мастером. Наиболее интересный факт в этой бригаде связан с отсутствием открытой коммуникации в группе: члены бригады не обсуждают возникающие проблемы и имеют слабое представление о доминирующих отношениях, установках партнеров по совместной деятельности. Это, в свою очередь, вызывает эффект «неадекватного приписывания» друг другу причин и образцов поведения или каких-то более общих характеристик. При этом может возникнуть целая система способов такого приписывания. В бригаде проявляется также эффект «ассимиляции» установок: члены

бригады, имеющие негативные установки к различным параметрам бригадной формы организации труда, считают, что другие рабочие также отрицательно настроены к этим параметрам, что не соответствует реальному положению дел. Это происходит в результате отсутствия активного обмена информацией, мнениями, оценками в группе. Возникновение такого эффекта способствует закреплению негативных установок членов бригады.

В противоположность бригаде Л. в бригаде Кр. (комсомольско-молодежная) и бригаде В., сходных по виду совместной деятельности, взаимопомощь является доминирующей нормой группы (табл. 1, 4). В этих бригадах внутригрупповые проблемы активно обсуждаются (открытая коммуникация), имеет место перераспределение общего заработка не только как средства наказания, но и поощрения (повышение или понижение КТУ). Все это ведет к улучшению оценки справедливости распределения заработка и прогноза участия, повышению доверия в бригаде (см. табл. 2, 3).

Интересно отметить, что в бригаде Ко. с общим позитивным отношением к бригадному подряду рабочий высокой квалификации, характеризующийся большим трудовым вкладом, равное распределение не оценивал как несправедливое. Бригада единодушно признавала его авторитет, часто отмечала это при групповых обсуждениях. Такое признание служило своеобразной формой перераспределения. В данном случае экономически несправедливое распределение заработка компенсировалось другими преимуществами совместной деятельности: возможностью взаимопомощи, взаимозаменяемости, признанием со стороны группы и т. д.

Иначе говоря, в таких бригадах взаимопомощь существенно изменяет функциональную взаимозависимость и влияет на весь процесс совместной деятельности.

Эти положения подтверждаются и при сравнительном анализе двух бригад с одинаковыми условиями совместной деятельности бригад Т. и Г. (слесари-инструментальщики, выполняющие сложную работу).

В бригаде Г. уровень прогноза участия ниже, чем в остальных бригадах, а ситуация осложняется попыткой некоторых членов бригады осуществлять свой контроль за трудовым вкладом других. Это, в свою очередь, вызывает придиристичность, подозрительность и недоверие, что дестабилизирует бригаду и приводит к ее распаду.

По-видимому, данное явление возникает в результате сложившейся структуры лидерства в бригаде: бывший и новый бригадиры оказывают на бригаду влияние различной направленности, тем более, что новый бригадир скорее устраняется от решения внутригрупповых проблем. Настоятельная потребность улучшить межличностные отношения в группе и нормализовать ее социально-психологический климат формирует направленность эталонов оценки на высокую значимость коммуникативных качеств. Данная бригада характеризуется «скрытой коммуникацией» и неадекватным приписыванием качеств. На наш взгляд, обсуждение производственных проблем, введение четких критериев оценки, обсуждение условий совместной работы могут привести к улучшению прогноза участия.

Итак, при одинаковых исходных характеристиках совместной деятельности развитые групповые нормы и установки существенно влияют на особенности функциональных связей, увеличивают кооперативную взаимозависимость членов бригад, а следовательно, изменяют весь процесс совместной деятельности рабочих. Оценка справедливости распределения заработка и прогноз участия оказывают влияние на производительность и удовлетворенность членов бригады условиями их совместной деятельности.

Кроме того, «открытая» коммуникация, организованный контроль, структура группы, соответствующая эталонным оценкам, согласованным с требованиями совместной деятельности, развитие групповых норм взаимопомощи повышают доверие в группе и благоприятствуют повышению оценки справедливости распределения заработка.

ЛИТЕРАТУРА

1. Абульханова-Славская К. А. Деятельность и психология личности. М.: Наука, 1980. 330 с.
2. Schmidt D. R., Marwell G. Cooperation: an experimental analysis. Small groups and social interaction. N. Y.: McGraw Hill. 1983. Vol. 2. P. 81—85.

ТРУДОВАЯ ДИСЦИПЛИНА В БРИГАДЕ: СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

А. Ю. ДАТУНАШВИЛИ

В решениях XXVII съезда КПСС подчеркивается необходимость дальнейшего укрепления трудовой дисциплины и усиления борьбы с ее нарушителями. Успешное решение данного вопроса — обязательное условие повышения производительности и качества труда. В настоящее время как от руководителей, так и от рядовых работников требуется проведение постоянной работы по укреплению трудовой дисциплины.

Важную роль в этом могут сыграть психологи и социологи, работающие на промышленных предприятиях. Их роль заключается в том, чтобы своевременно и на высоком профессиональном уровне вскрывать конкретные причины, порождающие нарушения дисциплины труда, и на этой основе предлагать руководителям коллективов конкретные рекомендации по их устранению [8, с. 74—81].

Нормативная регуляция поведения в производственной бригаде

Социально-психологический аспект дисциплины труда на производстве рассматривается в рамках проблемы нормативной регуляции поведения членов трудового коллектива в производственных ситуациях [1, 6]. Обычно выделяются три уровня ценностно-нормативной регуляции поведения личности: общества в целом (а также класса или другой макрогруппы, к которой принадлежит личность), организации (произ-

водственной, научной, учебной, спортивной и т. д.) и малой группы [4]. Применительно к целям данной работы будут рассматриваться особенности нормативной регуляции на уровне организации и малой группы.

Любые нормы задают рамки поведению личности, определяя, что нужно, можно и чего нельзя делать в данной ситуации, как можно или нужно это делать. Говоря о производственной ситуации, необходимо разграничить зоны действия норм и ролевых предписаний. На наш взгляд, ролевые предписания — это те требования к поведению личности, которые вытекают из ее позиции в организационной структуре и обусловлены главным образом технологией производства и системой разделения труда. Ролевые предписания могут быть различными для разных членов одной и той же группы, в то время как нормы в достаточно высокоразвитой группе едины для всех ее членов и регулируют поведение, не связанное жестко с технологией.

Нормы организационного уровня, единые для целого ряда первичных коллективов, входящих в организацию, называются официальными. К ним относятся как формализованные нормы и правила, зафиксированные в соответствующих документах или устных распоряжениях руководителя, так и неформализованные, но воспринимаемые как официальные всеми членами коллектива. Групповые нормы, складывающиеся в процессе взаимодействия членов малых групп и отраженные в их сознании, обычно обозначаются как неофициальные. Эти нормы функционируют в виде коллективных традиций, обычаев, групповых мнений и составляют наряду с другими характеристиками образ жизни производственного коллектива.

Официальные нормы требуют от членов организации добросовестного отношения к выполняемой работе, использования рабочего времени по его прямому назначению. В то же время официальные нормы в организации могут допускать использование части рабочего времени на проведение собраний, некоторых спортивных мероприятий и т. д. Причем в различных подразделениях одной и той же организации, а тем более в разных организациях допустимые отклонения варьируют, что во многом зависит от руководства организации [2]. При смене руководителя частично меняются и официальные нормы. Наличие неформализованных каналов коммуникации ведет к размыванию в сознании членов коллектива границ между должным, возможным и запрещаемым поведением. Эти границы оказываются подвижными и зависят от ситуации, статуса личности и т. д. Такая изменчивость и недостаточная степень формализации официальных норм приводит к снижению их регулятивных возможностей, так как официальная система санкций, призванная их подкреплять, оказывается действенной лишь при явных нарушениях.

Неофициальные нормы могут отличаться от официальных. Во-первых, они непосредственно связаны с групповыми и личностными ценностями, которые не обязательно совпадают с целями и ценностями коллектива в целом; во-вторых, они в гораздо большей степени подвержены влиянию ситуации, более гибко реагируют на нее. Важное отличие неофициальных норм в том, что они меньше выполняют функции запрещения. Диапазон допустимого поведения оказывается более широким, чем позволяют официальные нормы. Неофициальная система санкций оперативна

и в ряде случаев более действенна, чем официальная. Поэтому при конфликте личность нередко действует в соответствии с неофициальными нормами.

Нормативная регуляция поведения разделяется на три вида: требуемое, допускаемое (разрешаемое) и запрещаемое. Если рассматривать поведение и деятельность членов коллектива со стороны их содержания (а именно этот анализ должен проводиться при изучении дисциплины труда), то необходимо выделять следующие составляющие: инструментальную деятельность (действия с орудиями труда), функциональное общение, общение, не связанное с работой, и непроизводительную деятельность. Два первых компонента полностью попадают в зону требуемого и разрешаемого поведения, а третий и четвертый в какой-то части находятся в зоне запрещаемого на производстве поведения.

Проблема трудовой дисциплины и метод исследования

Состояние дисциплины труда зависит от того, какая часть третьего и четвертого компонентов поведения разрешена официальными и неофициальными нормами. В рамках одного прикладного исследования нет возможности подвергнуть глубокому анализу официальную и неофициальную системы норм. Поэтому основной задачей исследования было рассмотрение тех неофициальных групповых норм, которые непосредственно связаны с фактами нарушения дисциплины труда.

К нарушениям трудовой дисциплины обычно относятся прогулы, опоздания на работу, преждевременный уход с работы, непредусмотренные расписанием перерывы (так называемые «перекуры»), занятие в рабочее время личными делами и др. Из перечисленных нарушений дисциплины проще зафиксировать опоздания и особенно прогулы, и информация о них традиционно используется как основная при определении уровня дисциплины в том или ином подразделении или на предприятии в целом.

По нашему мнению, сложившаяся система оценки нарушений дисциплины нуждается в некоторой корректировке, так как она порождает ошибки в определении причин нарушений и в разработке соответствующих мер их профилактики. По данным кадровой службы объединения, на котором проводилось обследование, оказалось, что потери из-за прогулов ниже, чем из-за несанкционированных перерывов в работе. Так как главный критерий в оценке степени нарушения дисциплины — это потери рабочего времени, то внутрисменные простои («перекуры») заслуживают не меньшего внимания, чем прогулы. Поэтому рассмотрим групповые нормы, касающиеся трех видов нарушений дисциплины: опозданий, прогулов и несанкционированных перерывов в работе. Необходимо рассмотреть содержание этих норм и факторы организационного и группового уровней, оказывающие на них влияние.

Неофициальные нормы, закрепленные в сознании членов группы, проявляются в социальных установках, отношениях к различным сторонам совместной деятельности [5, с. 58—63], в том числе и к каждому из выделенных выше нарушений дисциплины труда [7]. Оценки, разделяемые большинством членов группы, образуют некоторую «психологическую

атмосферу»: либо критичности и нетерпимости к нарушениям дисциплины, либо равнодушия или в некоторых случаях даже оправдания их. Определив эту «атмосферу», можно судить о нормах, принятых в данной группе.

Для определения отношения к нарушениям дисциплины труда были составлены три оценочные шкалы по типу шкал Лайкерта. Каждая из них состоит из десяти утверждений (пять негативных и пять позитивных), касающихся каждого вида нарушений дисциплины, и пяти вариантов ответов: от «полностью согласен» до «совершенно не согласен». Суммарные баллы ответов на вопросы каждой шкалы могут располагаться в промежутке от 10 баллов при полном оправдании нарушения до 50 баллов при его осуждении [9, с. 96—98].

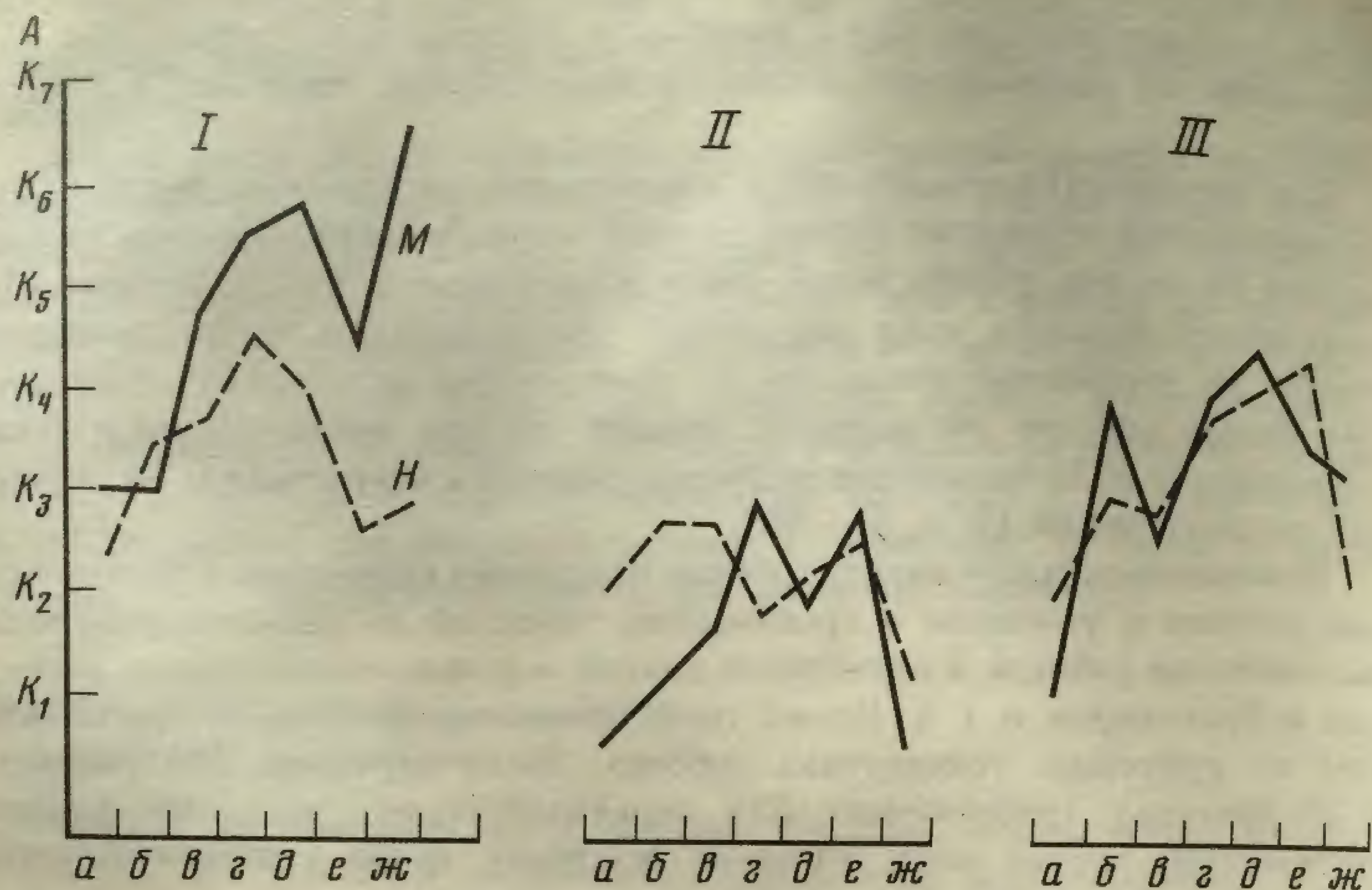
Применялась также анкета с целью получения информации об отношении рабочих к условиям и организации труда, об их удовлетворенности выполняемой работой и заработной платой, о взаимоотношениях с мастером и бригадиром и т. д. Кроме того, использовался социометрический тест по критерию «совместная работа». Было опрошено 150 рабочих в 28 бригадах (работающих или переходящих на бригадные формы организации труда) двух участков основных цехов Севастопольского морского завода им. С. Орджоникидзе.

Содержание нормативных требований в бригадах

Анализ материалов опроса дал несколько неожиданный результат. Прогулы осуждают 76 % опрошенных, нейтральное отношение выразили около 15 % и почти 9 % опрошенных прогулы оправдывают. Опоздания осуждают 54 % опрошенных рабочих, а в той или иной степени оправдывают 32 %. Несанкционированные перерывы в работе осуждают 60 % опрошенных и оправдывают около 23 %. Иными словами, значительное число опрошенных склонны оправдывать нарушения дисциплины. Полученные результаты свидетельствуют о том, что в ответах были отражены неофициальные нормы.

Чем можно объяснить формирование таких норм? Проведем более глубокий анализ. На рисунке хорошо заметно, что из трех видов нарушений дисциплины труда наиболее осуждаются прогулы, а наименее — опоздания на работу. Существуют также различия между участками. На участке «А» рабочие более нетерпимы к прогулам, но в несколько большей степени оправдывают опоздания, чем на участке «Б». В ходе интервью с мастерами выяснилось, что на втором участке прогулы нередко скрываются и остаются безнаказанными. Этот факт свидетельствует о том, что установившиеся неофициальные нормы оказываются более значимыми и поэтому в большей степени действенными, чем официальная система санкций. Опоздания, наоборот, чаще случаются на участке «А».

Обнаружены различия в отношениях к нарушениям дисциплины у рабочих с разным стажем работы. Нарушения дисциплины менее осуждаются рабочими со стажем работы до трех лет и свыше двадцати лет. Этот стаж примерно соответствует возрасту 18—23 года и свыше 45 лет. В большей степени настроены против нарушителей дисциплины рабочие со стажем от 6—7 до 12—14 лет, т. е. в возрасте от 25—26 до 33—34 лет.



Зависимость отношения к нарушениям дисциплины от стажа работы на участке

I — прогулы; II — опоздания; III — нерегламентированные перерывы;

A — отношение, баллы шкалы; Б — стаж работы на участке, лет; М — участок А;

Н — участок Б;

а — до 1 года; б — 1—2 года; в — 2—4 года; г — 5—10 лет; д — 11—15 лет; е — 16—20 лет; ж — свыше 20 лет; K_1 — 30; K_2 — 32; K_3 — 34; K_4 — 36; K_5 — 38; K_6 — 40; K_7 — 42

Таким образом, значительная часть молодежи наиболее нетерпима к нарушениям дисциплины.

Рассмотрим, в какой степени оказывают влияние на отношение к нарушениям дисциплины организационные факторы, оценку которым давали рабочие в ответах на анкету: условия и организация работы, оплата труда, состояние оборудования и т. п. Результаты корреляционного анализа представлены в таблице. Рассчитывались коэффициенты корреляции Пирсона (r) и коэффициенты ассоциации Юла (Q) в зависимости от типа использованных в анкете шкал.

Таблица состоит из двух частей: в одной части представлены коэффициенты корреляции для группы рабочих со стажем до пяти лет, во второй части — со стажем свыше пяти лет. Такое разделение определялось тем, что в первые годы работы, т. е. в период социально-психологической адаптации новичков в коллективе, происходят изменения их социальных установок, которые необходимо учитывать.

Анализ полученных данных показывает неоднозначность выявленных связей как по величине, так и по их знаку. Рассмотрим, например, взаимосвязь между оценкой частоты сверхурочных работ и отношением к несанкционированным перерывам. Для группы молодых рабочих участка «А» эта связь заметна, а для аналогичной группы участка «Б» практически отсутствует. Обнаружена значимая связь между оценкой

частоты сверхурочных работ и отношением к прогулам на обоих участках у рабочих со стажем свыше пяти лет, однако в группе рабочих участка «А» связь прямая, а участка «Б» — обратная. Аналогичная картина наблюдается и по другим параметрам.

Объясняется это тем, что интенсивность и направление взаимосвязей между переменными подобного рода зависят от выраженности этих переменных. При сверхурочных работах в небольшом количестве они не оказывают заметного влияния на отношение к прогулам. По мере увеличения количества сверхурочных они начинают оказывать влияние прежде всего на тех, кто склонен оправдывать прогулы; проявляется обратная связь: чем больше сверхурочных, тем ниже критичность к прогулам.

При дальнейшем возрастании количества сверхурочных работ и снижении дисциплины вступают в действие внутренние резервы самоорганизации бригад. Основная масса рабочих начинает критически высказы-

Влияние организационных и психологических факторов на отношение рабочих к нарушениям дисциплины труда

Фактор	Учас- ток	Отношение к нарушениям						Тип коэф- фици- ента *
		рабочих со стажем до 5 лет			рабочих со стажем свыше 5 лет			
		опоз- дание	«пере- кур»	про- гул	опоз- дание	«пере- кур»	про- гул	
Условия труда	А	0,13	—0,05	0,48	0,12	—0,62	—0,42	Q
	Б	—0,26	0,55	—0,24	0,27	0,5	—0,05	
Частота сверхурочных работ	А	0,01	—0,58	—0,33	0,53	0,4	0,6	Q
	Б	—0,28	—0,09	—0,2	—0,68	0,05	—0,93	
Частота простоев по вине администрации	А	—0,1	0,05	0,08	—0,29	—0,55	0,3	Q
	Б	0,53	0,01	0,5	0,01	0,46	0,58	
Состояние инструмен- та и оборудования	А	0,64	0,65	0,1	0,4	—0,03	0,3	Q
	Б	—0,27	0,57	—0,54	0,42	0,71	—0,01	
Удовлетворенность оплатой	А	0,83	0,43	0,41	—0,25	—0,4	—0,46	Q
	Б	—0,26	0,55	0,01	0,22	—0,33	—0,29	
Удовлетворенность разрядом	А	—0,2	—0,64	0,5	—0,08	0,2	0,47	Q
	Б	—0,46	0,03	—0,01	—0,32	—0,2	—0,44	
Отношение к профес- сии	А	0,08	0,05	0,06	0,06	0,03	0,1	r
	Б	0,19	0,13	0,26	—0,14	—0,17	—0,07	
Удовлетворенность ра- ботой	А	0,36	0,28	0,23	0,32	0,19	0,19	r
	Б	0,15	0,21	0,04	0,33	0,33	0,3	
Отношение к мастеру	А	0,35	0,11	0,04	—0,22	0,09	—0,11	r
	Б	0,03	0,36	0,2	0,08	0,06	0,27	
Отношение к товари- щам	А	0,09	—0,22	0,11	0,44	0,17	0,06	r
	Б	0,05	0,04	—0,01	—0,1	—0,03	—0,41	
Конфликтность с бри- гадиром	А	—0,57	—0,01	—0,54	—0,29	—0,09	—0,09	Q
	Б	—0,41	—0,64	—0,23	0,78	0,49	0,54	
Потенциальная ста- бильность	А	0,2	—0,14	0,14	—0,15	—0,03	0,5	r
	Б	0,3	0,35	0,4	0,37	0,26	0,46	
Удовлетворенность жилищными усло- виями	А	—0,2	—0,64	0,5	0,25	—0,09	0,07	Q
	Б	0,73	—0,47	0,04	0,13	0,12	—0,31	

* $r \geq 0,33$ и $Q \geq 0,5$ статистически значимы на 5 %-ном уровне.

ваться и о сверхурочных работах, и о прогулах (проявляется прямая связь), начинает действовать неофициальная система санкций. Все вместе это обуславливает некоторое общее повышение дисциплины. При дальнейшем нарушении ритмичности работы внутренние резервы самоорганизации могут быть исчерпаны, поэтому дисциплина ухудшается и может оставаться на низком уровне.

Неоднозначность взаимосвязей между переменными обусловлена не только изменчивостью первой из них (уровнем организации труда, например), но и состоянием второй — отношением к нарушениям дисциплины. Сложившееся требовательное и принципиальное отношение к нарушениям в меньшей степени подвергается влиянию внешних факторов по сравнению с противоречивым или нейтральным отношением.

Анализ полученных результатов позволяет сделать несколько выводов.

В группе молодых рабочих отношение к опозданиям достоверно коррелирует с частотой простоев по вине администрации, состоянием инструмента и оборудования, удовлетворенностью оплатой труда и жилищными условиями. Последнее, вероятно, объясняется тем, что более удовлетворены жилищными условиями те, кто живут дома, по сравнению с проживающими в общежитии; нарушения же дисциплины чаще у вторых, так как слабее осуществляется социальный контроль со стороны семьи.

Отношение к несанкционированным перерывам в работе коррелирует с условиями труда, частотой сверхурочных работ, состоянием инструмента и оборудования, а также с удовлетворенностью оплатой труда и жилищными условиями. Однако только один из этих факторов проявляется на двух участках: молодые рабочие жалуются на низкое качество инструмента и устаревшее оборудование, на котором приходится работать.

Отношение к прогулам испытывает существенное влияние со стороны потенциальной стабильности бригад (желания продолжать работать в этом коллективе или уволиться). Среди тех, кто собирается увольняться, многие относятся к прогулам достаточно терпимо.

Интересно отметить взаимосвязь между отношением к нарушениям дисциплины труда и уровнем конфликтности с руководителями. Конфликтность с бригадиром выше у молодых рабочих участка «А» в том случае, если они терпимо относятся к опозданиям и прогулам, а на участке «Б» — к нерегламентированным перерывам. Оказалось, что бригадиры участка «А» более требовательны к первым двум видам нарушений, а на участке «Б» — к последнему. Близкие результаты получены и по показателям конфликтности с мастерами.

В группе рабочих со стажем свыше пяти лет отношение к опозданиям на статистически значимом уровне связано с частотой сверхурочных работ и с общей удовлетворенностью трудом. Отношение к несанкционированным перерывам в работе коррелирует с условиями труда, частотой простоев, состоянием инструмента и оборудования. Отношение к прогулам в большей степени связано с частотой сверхурочных работ и несколько меньше — с частотой простоев. Следует обратить внимание на тот факт, что отношение к опозданиям и прогулам значимо связано с отношением к товарищам по бригаде.

На участке «А» меньше опозданий, где взаимоотношения между

рабочими б
ная связь
Это говорит
могут сниж
личина коэф
явление.

В резу
сделать пред
зация труда
работой, а
отношение н

Такие фа
частота свер
оборудовани
влияние на
работ, соблю
ванию в колл
к нарушите
дисциплина

Групповые

Исследовани
демонстриру
тельно, кром
систему бри
ристики.

Для прове
лиз характер
щихся в подч
дисциплины.

Бригада М
бригада № 2
Средние оцен
равны 30; 30,
во второй бри
енты 10, 13 и
показывают, ч
одни члены
Во второй бри
телей, приче
коэффициенты
и сводится к

Бригады
В первой бри
50 лет, с боль
(один из них
менее года —
Армии. Во втор

рабочими более благоприятны. На участке «Б» обнаружена отрицательная связь между отношением к прогулам и к товарищам по работе. Это говорит о том, что хорошие взаимоотношения в каких-то случаях могут снижать взаимную требовательность и дисциплину. Однако величина коэффициента корреляции позволяет утверждать, что это редкое явление.

В результате анализа данных, представленных в таблице, можно сделать предварительные выводы. Такие факторы, как условия и организация труда, удовлетворенность оплатой труда и общая удовлетворенность работой, а также потенциальная стабильность оказывают влияние на отношение к трудовой дисциплине.

Такие факторы, связанные с организацией работы, как условия труда, частота сверхурочных работ, простои по вине администрации, состояние оборудования и инструмента, оплата труда оказывают значительное влияние на отношение к трудовой дисциплине. Четкая организация работ, соблюдение технологической дисциплины способствуют формированию в коллективе здоровой рабочей атмосферы и нетерпимого отношения к нарушителям трудовой дисциплины. Трудовая и технологическая дисциплина значимо коррелируют между собой.

Групповые факторы трудовой дисциплины

Исследование показало, что, работая в идентичных условиях, одни бригады демонстрируют высокую, а другие — низкую дисциплину труда. Следовательно, кроме факторов организационного уровня, на нормативную систему бригады существенно влияют различные групповые характеристики.

Для проверки этого предположения был проведен сравнительный анализ характеристик двух бригад, работающих на одном участке, находящихся в подчинении одного мастера, но имеющих разный уровень трудовой дисциплины.

Бригада № 1 (низкий уровень дисциплины) состоит из семи человек, бригада № 2 (высокий уровень дисциплины) включает девять человек. Средние оценки опозданий, «перекуров» и прогулов в первой бригаде равны 30; 30,6; 30,8 балла, а коэффициенты вариации — 20, 16 и 28 %; во второй бригаде соответственно — 36,8; 35,9 и 40,5 балла, а коэффициенты 10, 13 и 11 %. Высокие коэффициенты вариации первой бригады показывают, что единства мнений по этому важному вопросу в бригаде нет: одни члены бригады оправдывают нарушителей, другие осуждают. Во второй бригаде подавляющее большинство рабочих осуждают нарушителей, причем особенно резко — допускающих прогулы. Небольшие коэффициенты вариации показывают, что разница во мнениях невелика и сводится к разной степени осуждения.

Бригады имеют разные социально-демографические структуры. В первой бригаде из семи человек трое — это рабочие в возрасте старше 50 лет, с большим стажем работы на участке и с высокими разрядами (один из них бригадир), трое — выпускники ПТУ со стажем работы менее года — и молодой рабочий, пришедший после службы в Советской Армии. Во второй бригаде двое рабочих в возрасте около 50 лет и с большим

стажем работы на участке, один молодой рабочий с трехлетним стажем и шесть человек в возрасте 30—35 лет и стажем работы в бригаде 7—14 лет.

Первая бригада фактически разделена на две неравные по опыту, возрасту, неформальному статусу подгруппы, которые тесно друг с другом не связаны. Вторая бригада, имея в составе рабочих разных возрастных и квалификационных групп, представляет собой единый коллектив.

Структура взаимодействия в бригадах также различна. Хотя работа в этих бригадах ведется парами и состав пар может меняться, но в первой бригаде в пару обязательно включают кадрового и молодого рабочего, а во второй — каждый может работать с каждым и состав пар зависит от требований деятельности. Организация работы в первой бригаде такова, что одни здесь постоянно ведущие, а другие ведомые. Структура взаимодействий здесь иерархична. Во второй бригаде отсутствует заведомо подчиненное положение в паре.

Структура взаимоотношений отражает структуру взаимодействий. Социометрическая методика по критерию «совместная работа» подтвердила наличие в первой бригаде двух подгрупп. Одна из них включает трех молодых рабочих, вторая — двух кадровых. Один член бригады является «непринятым» и один «изолированным». Сплоченность бригады в целом невысока (индекс равен 0,24). Во второй бригаде нет «непринятых» и «изолированных», однако отсутствуют и явные лидеры, индекс сплоченности бригады достаточно высок (0,71).

Степень единства мнений членов бригады по таким важным вопросам, как отношение к мастеру, удовлетворенность работой, условиями и организацией труда, в первой бригаде значительно ниже, чем во второй. Психологический климат, складывающийся из отношения к работе и взаимоотношений с непосредственным руководителем и товарищами по работе, в первой бригаде оценивается индексом 0,6, во второй — индексом 0,8. Потенциальная стабильность бригады, т. е. желание ее членов продолжать в ней работать или уволиться, в первой бригаде равна 0,7 балла (по шкале от +2 до -2), а во второй — 1,8 балла. Стилль руководства, демонстрируемый бригадиром первой бригады, можно определить как пассивно-коллегиальный по отношению к кадровым членам бригады и директивный по отношению к молодым рабочим. Во второй бригаде стилль руководства в основном коллегиальный [2].

Рассмотрев различные характеристики двух бригад и возвращаясь к предмету исследования, можно сказать, что отношение к нарушениям трудовой дисциплины в первой бригаде ближе к нейтральному, во второй — устойчиво-критическое. Причем из трех квалифицированных рабочих в первой бригаде один проявляет нетерпимость к нарушениям, двое же других оправдывают свои нарушения, а от молодых рабочих требуют строгого соблюдения официальных норм. Из четырех молодых рабочих первой бригады двое оправдывают нарушения дисциплины, а двое других выступают с их осуждением, причем более категоричным, чем у рабочего со стажем. Следовательно, в этой бригаде отсутствует единая ценностно-нормативная система оценки дисциплины (это подтверждается и низким уровнем единства мнений по другим вопросам). Такие отрицательные факторы, как негативный пример старших товари-

щей и неистощимой
молодых рабочих
Во второй
тура обеспечи
ценностно-норм
находятся в ка
терпимо от
атмосфера в бр
ной адаптации
значительную у
Условия труда
с первой брига
Таким образ
друг от друга по
и содержанию
Ценностно-норм
характеристики
ее функциониро
очередь, функци
ленной степени з
Результаты и
неофициальных
в бригадах. Эти
Разные виды на
причем различия
ние вызывают п
рабочего времени
почти каждым ч
потерь времени
техническим при
Психологическ
нарушителей дис
как внешних усл
состояние оборудо
ских характеристи

ЛИТЕРАТУРА

1. Бобнева М. И. Социально-психологические проблемы организации труда. М.: Наука, 1983. 311 с.
2. Журавлев А. Д. Формы организации труда. М.: Наука, 1983. 311 с.
3. Зотова О. И. Социально-психологические проблемы организации труда. М.: Наука, 1983. 311 с.
4. [и др.]. 1983. С. 86.
5. Паркин Б. Д. Основы менеджмента. М.: 1983.

щей и недостатки в организации труда, приводят к снижению дисциплины молодых рабочих.

Во второй бригаде сложившаяся социально-демографическая структура обеспечивает стабильность коллектива и способствует повышению ценностно-ориентационного единства. Большинство членов бригады находятся в наиболее активном возрасте, работают с полной отдачей и нетерпимо относятся ко всему, что работе мешает. Спокойная деловая атмосфера в бригаде, отсутствие острых конфликтов способствуют успешной адаптации молодых рабочих. Члены второй бригады проявляют значительную устойчивость по отношению к воздействиям внешней среды. Условия труда они оценивают как более благоприятные по сравнению с первой бригадой, хотя объективно эти условия идентичны.

Таким образом, две рассмотренные бригады значительно отличаются друг от друга по основным характеристикам, в том числе и по структуре и содержанию ценностно-нормативных систем оценки дисциплины. Ценностно-нормативная система, как и другие социально-психологические характеристики, во многом зависит от структуры группы, успешности ее функционирования, уровня развития и от других факторов. В свою очередь, функциональные и динамические особенности группы в определенной степени зависят от ее социально-психологических характеристик.

Результаты исследования позволяют сделать вывод о существовании неофициальных норм, регулирующих состояние трудовой дисциплины в бригадах. Эти нормы характеризуются значительным разнообразием. Разные виды нарушений по-разному осуждаются или оправдываются, причем различия могут быть весьма значительными. Наибольшее осуждение вызывают прогулы, меньшее — опоздания. Внутрисменные потери рабочего времени из-за перерывов оправдываются 23 % рабочих, т. е. почти каждым четвертым, хотя они являются основным источником потерь времени на производстве после простоев по организационно-техническим причинам.

Психологическая атмосфера нетерпимости или, наоборот, оправдания нарушителей дисциплины складывается в каждой бригаде под влиянием как внешних условий (организация и условия труда, уровень оплаты, состояние оборудования и др.), так и собственно социально-психологических характеристик бригад.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бобнева М. И. Социальные нормы и регуляция поведения. М.: Наука, 1978. 311 с.
2. Журавлев А. Л. Факторы формирования стиля руководства производственным коллективом // Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. С. 101—115.
3. Зотова О. И. Социально-психологические вопросы дисциплины при бригадной форме организации труда // Социально-психологическая служба промышленного предприятия: Теория, опыт, практика. Курган: Курган. обком КПСС [и др.]. 1983. С. 86—93.
4. Парыгин Б. Д. Основы социально-психологической теории. М.: Мысль. 1971. 348 с.
5. Промышленная социальная психология / Под ред. Е. С. Кузьмина, А. Л. Свенцицкого. Л.: Изд-во ЛГУ, 1982. 205 с.

6. Ручка А. А. Социальные ценности и нормы. Киев: Наук. думка, 1976, 150 с.
7. Свенцицкий А. Л. Социально-психологическое исследование трудовой дисциплины в производственных коллективах // Психология — производству и воспитанию. Л.: Изд-во ЛГУ, 1977. С. 12—19.
8. Социальное планирование в промышленности и проблемы его эффективности. Л.: Изд-во ЛГУ, 1978, 155 с.
9. Ядов В. А. Социологическое исследование: Методология, программа, методы. М.: Наука, 1972. 238 с.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРИБРИГАДНОГО СОРЕВНОВАНИЯ

А. В. РЫЖОВ

В связи с изменением системы планирования социалистическое соревнование все активнее включается в управление хозяйственным механизмом. Поэтому вполне закономерен возросший интерес гуманитарных наук к этому социальному явлению. Психологическая наука тоже не осталась в стороне от исследований данной проблемы. В последние годы выполнен ряд крупных работ по изучению социально-психологических проблем социалистического соревнования [7, 10, 13, 15, 18, 21, 22, 24, 26].

В этих работах раскрывается социально-психологическая сущность социалистического соревнования, принципы его организации, анализируются формы и методы стимулирования участников соревнования, вопросы развития личности и коллектива в процессе соревнования. Однако с внедрением бригадных форм организации и оплаты труда возникли новые проблемы, связанные с организацией индивидуального соревнования внутри бригад, которые требуют более пристального изучения.

Социально-психологические принципы организации внутрибригадного соревнования

Организация индивидуального соревнования у нас в стране имеет давние традиции. В 1920 г. было введено Положение о денежном и натуральном премировании, а в 1921 г. — впервые по всей стране было организовано торжественное награждение героев труда [3, с. 46]. Массовое развитие нового социального явления сразу привлекло внимание психологов [7, 8, 22]. В основу их работ легли принципы социалистического соревнования, сформулированные В. И. Лениным в первые годы Советской власти [1, с. 195—205; 2, с. 127—164].

С тех пор социалистическое соревнование превратилось в мощную силу преобразования общества, основывающуюся на активном участии в нем миллионов людей. За годы Советской власти проведены сотни исследований различных сторон этого явления. Были вскрыты его неисчерпаемые возможности для повышения производительности труда и развития личности. Но «в ходе развития обнаруживается, — пишет Б. Ф. Ломов, — что то, что прежде казалось более или менее простым, на самом деле весьма сложно» [14, с. 6].

Современная практика многоуровневой организации соревнования,

опираясь на сформулированные В. И. Лениным принципы: гласность, сравнимость, повторение передового опыта, взаимопомощь [2, с. 153], в то же время требует выделения более частных принципов, учитывающих специфику целей, которым служат различные формы социалистического соревнования: принцип соответствия организационных форм соревнования его цели, психологического подбора участников соревнования, добровольности, достижимости и перспективы. Эти принципы применимы к организации как внутрибригадного, так и индивидуального соревнования.

Применение принципа соответствия организационных форм соревнования его цели обеспечивает правильный выбор периодов, показателей и форм сравнения. Исследования последних лет показали, что по мере увеличения сроков достижения цели в социалистическом соревновании должны возрасти промежуточные этапы сравнения, квалификация участников соревнования, более обобщенными становятся показатели подведения итогов.

Формы соревнования по времени достижения цели можно разделить на *оперативные, тактические и стратегические*. К оперативным относятся такие, которые требуют сравнения результатов за один месяц. Это трудовые вахты, внутрибригадное соревнование и т. д. Они составляют низший, однако самый массовый уровень соревнования, в котором происходят ежедневные, непосредственные контакты соревнующихся друг с другом, а показателями служат единицы выпускаемой продукции (штуки, метры, килограммы и т. д.).

При переходе к тактическим формам соревнования срок достижения цели увеличивается до года. В этом случае наименьшим периодом сравнения выступает месяц. Подведение итогов за такой временной интервал требует и более обобщенных опосредствованных показателей. Расширяются и границы сравнения. Партнерами могут выступать рабочие других цехов и даже других предприятий.

Стратегические формы соревнования направлены на сравнение достижений за пятилетку. Промежуточным этапом в них считается год, а для сравнения используются расчетно-экономические и социальные показатели. Соревноваться на равных при столь длительных временных интервалах могут только наиболее высококвалифицированные рабочие. Поэтому стратегические формы соревнования предусматривают организацию сравнения результатов труда рабочих разных предприятий или передовиков отрасли.

Таким образом, принцип соответствия организационных форм соревнования длительности достижения его цели требует от организаторов не только планирования показателей и периодов сравнения, но и подбора групп соревнующихся.

Принцип психологического подбора участников соревнования повышает удовлетворенность рабочих его организацией. Данный принцип применяется в основном на уровне внутрибригадного соревнования, так как более высокие уровни социалистического соревнования охватывают победителей в первичных трудовых коллективах.

У организаторов соревнования сложилось мнение о том, что необходимо вовлекать в него рабочих равной квалификации. Однако социально-

психологические исследования последних лет позволяют сделать вывод о том, что одного критерия квалификации недостаточно для эффективной организации индивидуального соревнования. Ведь в условиях взаимодействия соревнующихся привлекает в первую очередь сам человек, с его личностными качествами, отношением к труду, к товарищам.

Принцип психологического подбора участников соревнования позволяет подбирать такие пары, общение которых способствует обмену опытом и передовыми приемами труда, повышает индивидуальную производительность соревнующихся и удовлетворенность от участия в социалистическом соревновании.

Важным психологическим показателем уровня организации социалистического соревнования является *включенность* личности в соревнование, характеризующегося двумя параметрами: уровнем социальной активности и мотивационным уровнем включенности [5, с. 66]. Соблюдение принципов *добровольности и достижимости результатов* позволяет повышать характеристики этих параметров.

Принцип добровольности обеспечивает включенность личности в социалистическое соревнование через мотивационную сферу. Если обязательства «навязываются» участникам соревнования, то они воспринимаются ими как внешние стимулы. А стимул, как отмечает Б. Ф. Ломов, «лишь тогда становится реальной побудительной силой, когда он превращается в мотив» [14, с. 27]. Поэтому побудительным мотивом могут стать только такие обязательства, которые внутренне приняты участниками соревнования. Только в этом случае обязательства становятся личностно значимыми и происходит более полное включение рабочих в социалистическое соревнование.

Соблюдение *принципа достижимости результатов* способствует включенности в соревнование за счет повышения социальной активности. Психологи разделяют людей по уровню притязаний на три группы: с завышенным, адекватным и заниженным. Исходя из психологических особенностей, рабочие принимают порой завышенные или заниженные социалистические обязательства. Заниженные обязательства не могут вызвать повышенного трудового подъема, так как легко достижимы. А слишком высокие могут остаться невыполненными, что вызовет неудовлетворение и может привести особенно у молодых рабочих к отказу от соревнования. Как пишут В. Г. Асеев и Е. В. Сливак, «только задания оптимальной степени трудности могут вызвать заинтересованность, определенный „азарт“, желание попробовать свои силы на трудной, но в принципе доступной работе» [20, с. 57].

Принцип перспективы направлен на формирование у участников соревнования общественно значимых целей. В социалистическом соревновании общественно значимые цели могут быть представлены двумя способами: ориентацией на первенство в соревновании и широкой пропагандой «образца-эталона лучшего результата» [24, с. 80].

При ориентации на первенство предполагается создание многоступенчатой шкалы поощрений, которая должна быть согласована с многоуровневой системой организации социалистического соревнования. Многоступенчатая система поощрений создает для участников перспективу на многие годы.

В качестве примера можно привести многоступенчатую шкалу поощрений в ВНР. Достижение верхней ступени в ней возможно только по совокупности результатов промежуточных этапов примерно через 15—20 лет с момента включения в соревнование [9].

Второй способ формирования общественно значимой цели основан на оглашении нормированного результата, который должен быть превзойден участниками соревнования. Общественно значимая цель задается в единицах выпуска продукции, а перспектива создается за счет повышения абсолютных показателей нормированного результата. Рабочие вступают как бы в соревнование с «рекордом».

Многоступенчатая система поощрений опирается на временные параметры. В ней право на более высокое вознаграждение дается за удержание звания передовика несколько раз (лет) подряд, т. е. мы можем наблюдать при отсутствии роста абсолютных показателей производственной деятельности рост форм поощрений.

Соревнование с «рекордом» ориентирует его участников на повышение абсолютных показателей. При этом при значительном росте показателей производственной деятельности поощрение может оставаться на прежнем уровне, так как при правильной организации гласности стимулом в большей мере будет выступать возможность превзойти очередной рубеж, а не форма поощрения. Наиболее широко этот метод применяется на предприятиях НРБ [24, с. 76—82].

Выделенные принципы организации индивидуального соревнования обобщают как практический опыт, так и теоретические исследования последних лет. Они позволяют более четко выделить то новое, что привносит внутрибригадное соревнование в традиционные формы индивидуального.

Социально-психологические особенности соревнования внутри бригад

Широкое внедрение бригадных форм организации труда выявило недостаточную разработанность вопроса организационных форм внутрибригадного соревнования. Во время массового создания бригад нового типа (в 1980 г. было создано 551 тыс. бригад, работающих по единому наряду, в которых насчитывалось 5 млн. человек) начались дискуссии: нужно ли вообще индивидуальное соревнование внутри бригад [12, с. 31]. Вопрос этот сложнее, чем кажется на первый взгляд.

При проведении исследований индивидуального соревнования на одном из московских заводов мы столкнулись с противоречивым фактом. С одной стороны, на заводе на основе динамовского метода * определялись лучшие рабочие по ведущим профессиям; с другой — и рабочие, и руководители, и даже инженер по соревнованию утверждали: «Соревнования внутри бригад на заводе нет». А это означало, что нет низового, самого массового уровня индивидуального соревнования.

* Предложенный сотрудниками завода «Динамо» метод сравнения результатов рабочих разных профессий на основе расчетно-экономических показателей нормо-часов или нормо-рублей [20, с. 13—23].

Обращение к Положению о соревновании показало, что выдвижение лучших по профессии производится на рабочих собраниях участка, а минимальной формой поощрения служит занесение на цеховую Доску почета. Таким образом и определение победителей, и поощрение происходит не на бригадном уровне, а на более высоком уровне. Поэтому такая форма соревнования, как «лучший по профессии», не стала основой внутрибригадного соревнования.

Динамовский метод был разработан для ускорения выполнения годовых и пятилетних заданий. Соответственно результаты фиксировались по нарастающим итогам по годам и пятилетке в целом. Но в то же время итоги подводились ежемесячно по результатам каждого рабочего, что формально позволяло этому методу стать основой для внутрибригадного соревнования. Однако этого не произошло по нескольким социально-психологическим причинам.

Первая причина, по нашему мнению, обусловлена направленностью динамовского метода на высокие индивидуальные показатели. А перед внутрибригадным соревнованием ставится другая задача — сконцентрировать усилия каждого на выполнении производственного задания всего коллектива. Таким образом, возникает противоречие между личными достижениями и общебригадной целью.

Вторая причина состоит в том, что победы за месяц (основной период подведения итогов внутрибригадного соревнования) становятся уже через полгода после начала пятилетки (начало отсчета) психологически мало-значимы: когда на одном экране соцсоревнования отмечаются лидеры за полугодие и за месяц, то победа за месяц теряет свою психологическую значимость.

Третья причина заложена в несоответствии основного показателя динамовского метода (нормо-рубли) тому периоду сравнения, по которому подводятся итоги внутрибригадного соревнования. Когда происходит определение лидеров соревнования за длительные временные периоды (квартал, полугодие, год), то рабочие вместо натуральных показателей используют нормо-рубли. Во внутрибригадном соревновании итоги подводятся за месяц и рабочие сравнивают достижения каждого по более адекватным данному периоду сравнения показателям: количеству и качеству выполненной работы. Таким образом, недостаточная наглядность такого показателя, как нормо-рубли, при подведении итогов соревнования за короткий временной период — месяц, не позволяет использовать динамовский метод для внутрибригадного соревнования.

Вместе с тем с внедрением бригадной организации труда изменилась система подсчета нормо-рублей. При индивидуальном труде подсчет велся исходя из объема работы, выполненной каждым. В настоящее время, особенно в бригадах, где применяется КТУ, расчет производится на основе заработка, начисленного каждому рабочему советом бригады. А как известно, КТУ учитывает не только производственные показатели, но и отношение к труду. Таким образом, оценка в бригадах начинает приобретать социальные характеристики, что, возможно, позволит в дальнейшем, после внесения ряда изменений в динамовский метод, использовать его при подведении итогов внутрибригадного соревнования.

Как показали наши исследования, более полная реализация экономических и социально-психологических преимуществ бригадной формы организации и оплаты труда достигается при выполнении трех основных условий: бригады должны быть ориентированы на создание конечной продукции при коллективной форме оплаты труда и распределении заработной платы самими рабочими [16]. Выполнение указанных условий приводит к существенной перестройке организационных, социальных и социально-психологических процессов в первичных коллективах (бригадах).

Измененные условия организации и оплаты труда требуют перестройки всех внутрибригадных процессов, которые затрагивают и организационные формы внутрибригадного соревнования. Но при переходе на качественно новые принципы внутрибригадного соревнования возникают новые проблемы взаимодействия между внутригрупповыми процессами, направленными на развитие взаимопомощи и оценку индивидуального вклада. Многие рабочие оказываются психологически еще не готовы к новой системе оценки индивидуального вклада, что тормозит развитие внутригрупповых процессов, направленных на достижение общего результата. Это приводит на определенном этапе работы по-новому к отказу от внутрибригадного соревнования.

Таким образом, можно выделить два этапа перестройки внутрибригадного соревнования. На первом этапе за счет организационно-экономических изменений меняется форма организации внутрибригадного соревнования. Второй этап связан с внутренней перестройкой личности самих участников внутрибригадного соревнования. Как отмечают А. Л. Журавлев, О. И. Зотова, Е. В. Шорохова «личность должна быть подготовлена к принятию соответствующих организационных форм, т. е. каждый член коллектива должен иметь достаточные для конкретной формы соревнования знания, умения, навыки, опыт» [6, с. 181].

Результаты конкретных исследований и теоретический анализ позволили выделить во внутрибригадном соревновании три признака, которые качественно отличают его от традиционных форм индивидуального соревнования. К ним относятся: направленность внутрибригадного соревнования на достижение конечного результата всей бригады; подведение итогов внутрибригадного соревнования советом бригады; слияние оценки по производственным и социальным показателям при подведении итогов внутрибригадного соревнования.

Переориентация цели внутрибригадного соревнования произошла на основе изменения системы учета индивидуальной производительности труда каждого члена бригады. Учет в бригадах старого типа велся экономистами цеха на основе количества и качества произведенной рабочим продукции. На выполнение этих показателей и были ориентированы традиционные формы индивидуального соревнования.

В бригадах нового типа индивидуальная выработка определялась на основе коэффициента трудового участия, когда учитывалось не только количество и качество произведенной каждым продукции, но и социальный вклад каждого в конечный результат бригады. Безусловно, индивидуальная выработка приобрела ведущее значение при определении КТУ, но не менее важной стала оценка социальной активности членов бригады

(оказание помощи, обучение новичков передовым методам труда, освоение смежных профессий).

При оценке социального вклада особо отметим изменение характера взаимопомощи в современных бригадах. Во-первых, при оказании помощи рабочие все больше стали включаться в трудовую деятельность. В прежних бригадах помощь сводилась больше к передаче прогрессивных приемов труда. В современных бригадах при оказании помощи рабочие непосредственно включаются в трудовой процесс товарища, т. е. выполняют с ним вместе какую-то часть работы.

Во-вторых, взаимопомощь стала носить двусторонний характер. Раньше взаимопомощь (более правильно было бы назвать помощь) имела одностороннюю направленность, т. е. передавать новые, прогрессивные приемы труда мог только квалифицированный рабочий менее квалифицированному. В современных бригадах и менее квалифицированный рабочий может включиться в трудовой процесс более квалифицированного, когда этого требует производственная необходимость.

Таким образом, изменение внутригрупповых процессов привело к смене показателей индивидуальной работы, а вслед за этим изменилась направленность внутрибригадного соревнования.

В бригадах старого типа учет индивидуальной выработки вели мастер и цеховые экономисты. В современных бригадах это делает совет бригады путем определения КТУ. А так как победитель соревнования определяется на основе КТУ, то, значит, и итоги внутрибригадного соревнования подводятся самими рабочими через совет бригады.

Как отмечалось, КТУ включает не только количественные показатели произведенной продукции, но и проявления социальной активности. Значит, и итоги соревнования подводятся сразу по двум показателям: экономическим и социальным.

Таким образом, организация индивидуального соревнования внутри бригад, когда часто невозможен учет по экономическим показателям индивидуального вклада, потребовала введения комплексной оценки при подведении итогов внутрибригадного соревнования.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что новая форма внутрибригадного соревнования — следствие организационно-экономических преобразований, которые последовали за внедрением новой формы организации и оплаты труда в промышленности.

Практика организации внутрибригадного соревнования

В современной практике организации соревнования можно выделить три стадии внедрения новой формы внутрибригадного соревнования. На первой стадии делается попытка сохранить старые формы индивидуального соревнования при новой форме организации и оплаты труда. На второй стадии (на ней в настоящее время находится большинство бригад) развитие внутрибригадных процессов достигает такого уровня, что подведение итогов индивидуального соревнования по-старому становится невозможным, но члены бригад психологически еще не готовы к принятию новых форм внутрибригадного соревнования. И только в наиболее передо-

вых бригадах наблюдается третья стадия внедрения внутрибригадного соревнования.

На первой стадии чаще всего находятся бригады определенного типа, прежде всего станочников, в которых каждый выполняет все операции по обработке деталей от начала до конца. В таких бригадах четко выделяется вклад каждого рабочего в деятельность бригады, поэтому по КТУ в них чаще всего распределяется только бригадная премия, а основные начисления заработной платы зависят от индивидуальной выработки. Поэтому в них сохраняется возможность применения внутрибригадного соревнования с учетом достижений высоких индивидуальных результатов.

В бригадах, которые находятся на второй стадии внедрения внутрибригадного соревнования, новые условия организации и оплаты труда получили более широкое развитие. В них действительно функционируют советы бригад, заработная плата начисляется согласно КТУ, они ориентированы на создание конечной продукции. В этих условиях уже невозможно сохранить старую направленность индивидуального соревнования внутри бригады. Поэтому в них преобладают формы индивидуального и межбригадного соревнования. Но подведение итогов и поощрение победителей индивидуального соревнования происходят на уровне участков и цехов. Поэтому внутри бригад победители не определяются.

В целом наличие второй стадии как временного отказа от внутрибригадного соревнования можно объяснить как теоретической неразработанностью проблем организации внутрибригадного соревнования, так и, вероятно, психологической неподготовленностью рабочих этих бригад сочетать в соревновании состязание и взаимопомощь [17].

Основным признаком перехода бригады на третью стадию является подведение итогов внутрибригадного соревнования на основе КТУ. При этом в КТУ, особенно в начальный период, должны четко учитываться материальные и социальные показатели.

На одном из московских заводов нам довелось наблюдать свертывание инициативы рабочих только из-за того, что в вычислительном центре не захотели считать заработную плату на основе расчета КТУ с точностью до 0,01. Было введено ограничение — рассчитывать КТУ до 0,1. Это небольшое с точки зрения математиков упрощение привело к распаду внутрибригадной системы поощрений. Каждая 0,01 КТУ давала от 2 руб. 50 коп. до 3 руб. заработка, и совет бригады мог ежедневно поощрять членов бригады, проявивших наибольшую активность. А 0,1 давала прибавку в зарплате 25—30 руб., что значительно выше максимального порога поощрений за проявление социальной активности. В итоге социальная активность резко снизилась, что затормозило развитие бригады.

Определение победителей внутрибригадного соревнования по КТУ служит очередным этапом в сближении оценки по труду и социалистическому соревнованию, хотя на практике еще довольно часто встречаются случаи, когда оценка по труду выражается в заработной плате, а социальная активность поощряется премией по социалистическому соревнованию. Это приводит к искусственному отрыву социальной активности (которая

чаще всего направляется на выполнение производственного задания) от трудовой деятельности.

Избежать таких нежелательных последствий позволяет подведение итогов внутрибригадного соревнования по КТУ. В этом случае победитель определяется на основе комплексной оценки, в которой учитываются и трудовые достижения, и социальная активность (оказание взаимопомощи — одно из проявлений социальной активности). Такое подведение итогов внутрибригадного соревнования позволяет избежать уравниловки в оценке вклада рабочих и способствует лучшему развитию способностей каждого члена бригады.

В качестве примера функционирования внутрибригадного соревнования на третьем уровне можно привести вазовскую систему организации внутрибригадного соревнования. Она ориентирована на бригады, работающие на конвейере. Специфика их работы заключается в том, что сделать больше, чем другие, никто не может. Количество выполненных операций зависит от темпа конвейера, а различия в работе возникают за счет сложности операций, которую выполняет каждый рабочий.

В этих условиях организаторы соревнования основным показателем сделали не количество, а качество работы. При этом качество труда приобретает широкое социальное значение. Как отмечает П. М. Кацура, «количественная сторона трудовых усилий работника постепенно утрачивает свое доминирующее значение, на первый план выходят качественные характеристики его производственного поведения. Эти характеристики представляют собой не что иное, как личные качества работника, выражающие его отношение к труду и проявляющиеся в его поведении на производстве» [11, с. 58].

Своеобразие вазовской системы заключается также в том, что учет вклада каждого рабочего в деятельность бригады ведут не экономисты, а сами рабочие на основе коллективной оценки. Это значительно повышает включенность каждого рабочего во внутрибригадное соревнование и, как показывают результаты исследований [11, с. 59—62], формирует добросовестное отношение к труду и создает благоприятный социально-психологический климат в бригадах.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ленин В. И. Полн. собр. соч. Т. 35.
2. Ленин В. И. Полн. собр. соч. Т. 36.
3. Алексеев Г. П. и др. Социалистическое соревнование в промышленности СССР. М.: Профиздат, 1973. 368 с.
4. Журавлев А. Л., Зотова О. И. Некоторые социально-психологические аспекты организации социалистического соревнования на промышленном предприятии // Психол. журн. 1981. Т. 2. № 2. С. 94—103.
5. Журавлев А. Л., Зотова О. И., Новиков В. В. Социально-психологические вопросы организации социалистического соревнования в производственном коллективе // Вопр. психологии. 1977. № 5. С. 61—73.
6. Журавлев А. Л., Зотова О. И., Шорохова Е. В. Социально-психологические проблемы социалистического соревнования // Теоретические проблемы социалистического соревнования. М.: Наука, 1980. С. 177—184.
7. Казаков В. Г. Социально-психологические аспекты в советской психологии труда 1917—1936 г.: Автореф. дис. ... канд. психол. наук: М.: 1978. 25 с.
8. Казаков В. Г. Развитие прикладных проблем социальной психологии в совет-

- ской науке // Прикладные проблемы социальной психологии. М.: Наука, 1983. С. 5—39.
9. Карпати Ш. Бригады социалистического труда ВНР // Соц. соревнование. 1983. № 5. С. 70.
 10. Касюлис Ю. С. Влияние соревновательности на трудовую активность личности. Автореф. дис. . . . канд. психол. наук: 19.00.05 М., 1977. 24 с.
 11. Кацура П. М. Бригадная организация труда. М.: Экономика. 1984. 79 с.
 12. Крупнов К. Пути повышения эффективности бригадного соревнования // Соц. соревнование. 1982. № 1. С. 31.
 13. Левина А. И. Социально-психологические показатели социалистического соревнования производственных коллективов: Автореф. дис. . . . канд. психол. наук: М., 1979. 24 с.
 14. Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. М.: Наука, 1984. 444 с.
 15. Психологические проблемы повышения эффективности деятельности производственных коллективов: Тез. докл. науч.-практ. конф. Курган: Сов. Зауралье. 1981. 271 с.
 16. Рыжов А. В. О формировании социальной активности в рабочих бригадах // Проблемы формирования личности в коллективной деятельности и общении в свете постановления ЦК КПСС «О дальнейшем улучшении идеологической, политико-воспитательной работы»: Тез. докл. республ. конф. Гродно, 1980. Ч. 2. С. 93—94.
 17. Рыжов А. В. Роль взаимопомощи в организации внутрибригадного соревнования // Психол. журн. 1985. Т. 6. № 2. С. 59—63.
 18. Сетов А. А. и др. Социально-психологические вопросы организации социалистического соревнования и движения за коммунистическое отношение к труду. Днепропетровск: Знание, 1981. 21 с.
 19. Слуцкий Г. В., Беляева И. Ф., Молчанов А. В. Управление соревнованием в трудовом коллективе. М.: Экономика, 1979. 54 с.
 20. Соревнование за высокую эффективность и качество. М.: Правда, 1978. 288 с.
 21. Социально-психологические аспекты социалистического соревнования. М.: Наука, 1977. 175 с.
 22. Социально-психологические проблемы повышения эффективности деятельности производственных коллективов: Тез. докл. науч.-практ. конф. Курган: Сов. Зауралье, 1977. 256 с.
 23. Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. 240 с.
 24. Социально-психологический климат коллектива. М.: Наука, 1977. 176 с.
 25. СССР в цифрах в 1983 году. М.: Финансы и статистика, 1984. 240 с.
 26. Филиппов А. В., Новиков В. В. Психологические аспекты организации социалистического соревнования. М.: Знание, 1976. 64 с.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ БРИГАДОЙ

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В БРИГАДАХ С РАЗНЫМ ТИПОМ СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

А. Л. ЖУРАВЛЕВ, Н. П. ФРОЛОВА

Основные типы совместной деятельности бригад

В условиях бригадной организации происходят изменения во взаимодействии субъекта и объекта управления: бригада, благодаря наличию развитых органов самоуправления, одновременно со свойствами объекта управления проявляет важнейшие свойства субъекта управления. Поэтому при изучении управления в бригадах традиционный подход, противопоставляющий субъект и объект, не отражает адекватно картины. Вопросы управления, по нашему мнению, нельзя рассматривать вне совместной трудовой деятельности бригады, так как управление имманентно присуще этой деятельности.

В связи с этим выделяется понятие типа совместной деятельности, в котором структурирующим признаком выступают управленческие связи. Тип совместной деятельности определяет содержание понятия коллективного субъекта деятельности, разрабатываемого на теоретико-методологическом уровне К. А. Абульхановой-Славской [1], Б. Ф. Ломовым [4], А. С. Чернышевым [6]. К проблеме структурированности коллективного субъекта деятельности можно подойти через исследование механизмов совместной деятельности.

С целью выделения типов совместной деятельности выявлялись основные связи в бригаде как субъекте деятельности. При этом мы руководствовались положением о том, что общественные отношения преломляются и получают реальное воплощение в трудовом коллективе в специфических, присущих ему связях и отношениях и образуют его деятельность, функционально-ролевую структуру. Эти связи делятся на пространственно-временные, технологические, функциональные, экономические (распределительные), организационно-управленческие и социально-психологические. На их основе происходят процессы объединения (интеграции) коллективного субъекта деятельности. Тип совместной деятельности задается доминирующим видом связей, на основе которого складывается коллективный субъект деятельности. Если анализировать групповые феномены с учетом связей, порождаемых совместной

деятельностью, то становится очевидным деятельностный механизм их возникновения.

В исследовании детерминации социально-психологических явлений (социальной перцепции, развития коллектива и т. д.) особенностями деятельности многие исследователи обращаются к моделям совместной деятельности, дифференцированным как совместно-индивидуальная, совместно-последовательная и совместно-взаимодействующая [5]. Эти модели получили в социальной психологии название форм организации совместной деятельности (ФОСД). Формы организации совместной деятельности раскрывают главным образом пространственно-временную взаимозависимость участников деятельности с акцентированием ее операциональной стороны. Модели группового взаимодействия создавались в условиях лабораторного эксперимента, в условиях абстрагирования от содержательных характеристик конкретной деятельности. Поэтому выделенные модели применяются при изучении разных видов деятельности: учебной, трудовой, спортивной.

При объяснении механизма сложных групповых процессов (например, управленческого взаимодействия) в условиях реальной производственной деятельности знание способа ее организации недостаточно для объяснения их специфики.

В ходе эмпирического исследования, выполненного на московском инструментальном заводе «Калибр», было выдвинуто предположение о зависимости психологических особенностей управленческого взаимодействия от типа совместной деятельности, в условиях которой оно осуществляется. Управленческое взаимодействие рассматривалось как межличностное коммуникативное взаимодействие, обусловленное различным положением его участников в структуре общественного производства, на основе которого происходит разделение трудовых функций и социально-статусных ролей. Управленческое взаимодействие направлено на достижение целей совместной трудовой деятельности коллектива. Психологическими результатами его являются действия, деятельность, поведение и т. д., обеспечивающие управленческий процесс.

Анализ такого взаимодействия предполагает изучение двух его взаимосвязанных и взаимообусловленных сторон: руководства и исполнения.

В ходе исследования использовались методы опроса и наблюдения с целью анализа характера взаимосвязанности членов трудовых коллективов в процессе деятельности и общения. С помощью модификаций социометрического метода и шкалы приемлемости выявлялись межличностные отношения в бригадах, в результате чего получены структуры предпочтений сотрудничества: статусно-ролевые и эмоционально-оценочные. Результаты исследования позволяют получить характеристику каждой бригады как субъекта деятельности (таблица).

Управленческое взаимодействие исследовалось с помощью специально разработанных анкет для бригадиров и мастеров и методики изучения индивидуального стиля руководства [2]. Характеристика управленческого взаимодействия давалась по выявленным зонам управленческой компетенции, характеризующим функции руководства и способы их осуществления. С этой целью мастеру и бригадиру предлагался опросник, содержащий вопросы по способу решения шестнадцати управленческих задач:

Характеристики бригад с разным типом совместной деятельности (% *)

Характеристика	Тип совместной деятельности				
	«технологический»	«функциональный»	«экономический»	«социально-психологический»	«формально-организационный»
Выполняя плановое задание, всегда действует в интересах всего коллектива	47,0	80,0	42,0	100	50,0
Принимает участие в обсуждении работы бригады	32,0	100	42,0	100	50,0
Предъявляет требования к членам бригады, направленные на улучшение их работы	23,5	60,0	14,0	100	0
Оказывает помощь, делится опытом с членами бригады	32,0	100	42,0	100	30,0
Предъявляет требования руководителю, направленные на улучшение работы бригады	73,5	60,0	42,0	100	0
Оказывает помощь руководителю в руководстве бригадой	26,0	100	42,0	100	30,0
Ему все равно, как работает бригада — главное выполнить задание самому	11,0	2,0	0	0	100
* В таблице представлены выборочные данные, касающиеся членов бригад, оцениваемых по перечисленным характеристикам.					

А — вопросы решаются самостоятельно; Б — совместно с вышестоящим руководителем; В — совместно с руководителем, равным по рангу; Г — вместе с нижестоящими руководителями; Д — вместе с активом бригады и рядовыми исполнителями; зоной Е предлагалось обозначать вопросы, незначимые, по их мнению.

На рис. 1, 2 показаны результаты исследования зон управленческой компетенции мастеров и бригадиров. Окружностями изображены области решения управленческих задач. Шестнадцать секторов окружностей представляют задачи, выделенные в разных аспектах управления: производственно-технологическом, экономическом, организационном, социально-психологическом. Заштрихованные сегменты окружностей показывают область решения каждой управленческой задачи.

Бригадная форма организации и стимулирования труда детерминирует тип совместной деятельности, прежде всего организационно-экономическими связями, присущими ей как форме организации труда. Модификации бригадной формы, преломляясь в коллективном субъекте деятельности, образуют различные типы совместной деятельности: «технологический» (на основе технологической взаимосвязанности членов бригады); «функциональный» (на основе функциональной взаимосвязанности при отсутствии жестко заданной технологии производства); «экономический» (через актуализацию экономических, распределительных отношений между членами бригады); «социально-психологический» (на базе психологических межличностных отношений) и «формально-организационный» (на фундаменте официальных организационных связей).

Из всего многообразия видов производственных бригад выделяются

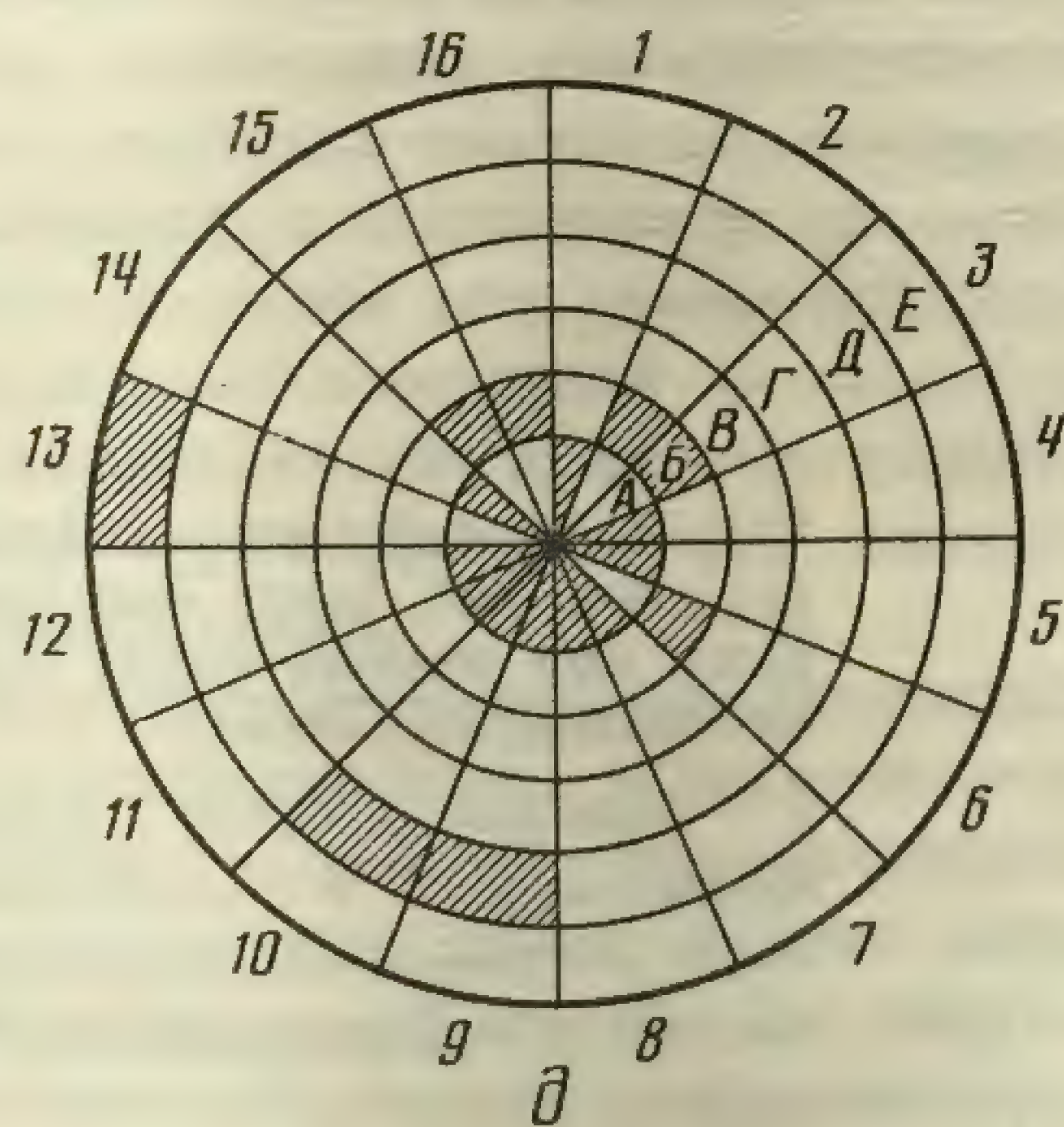
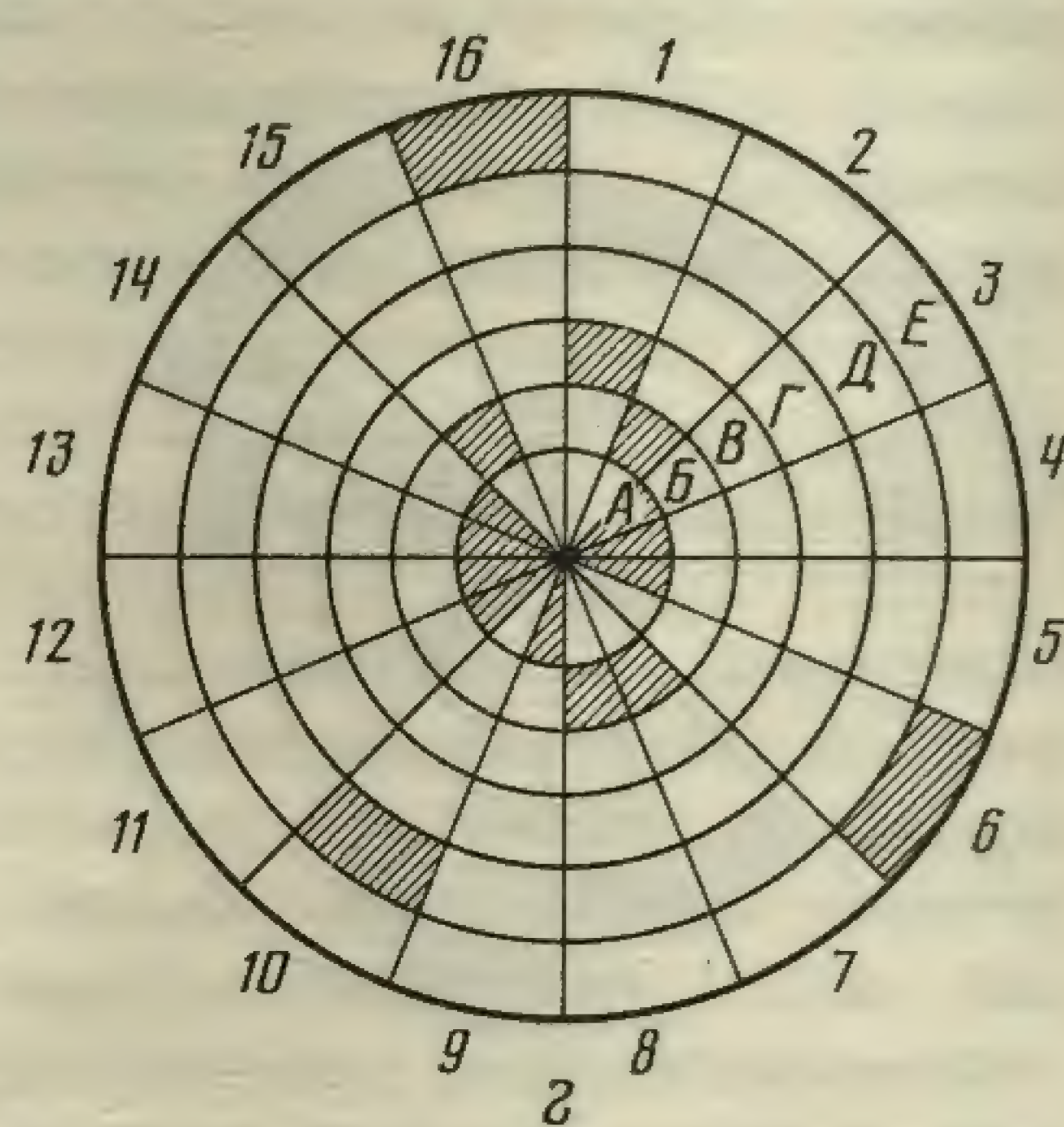
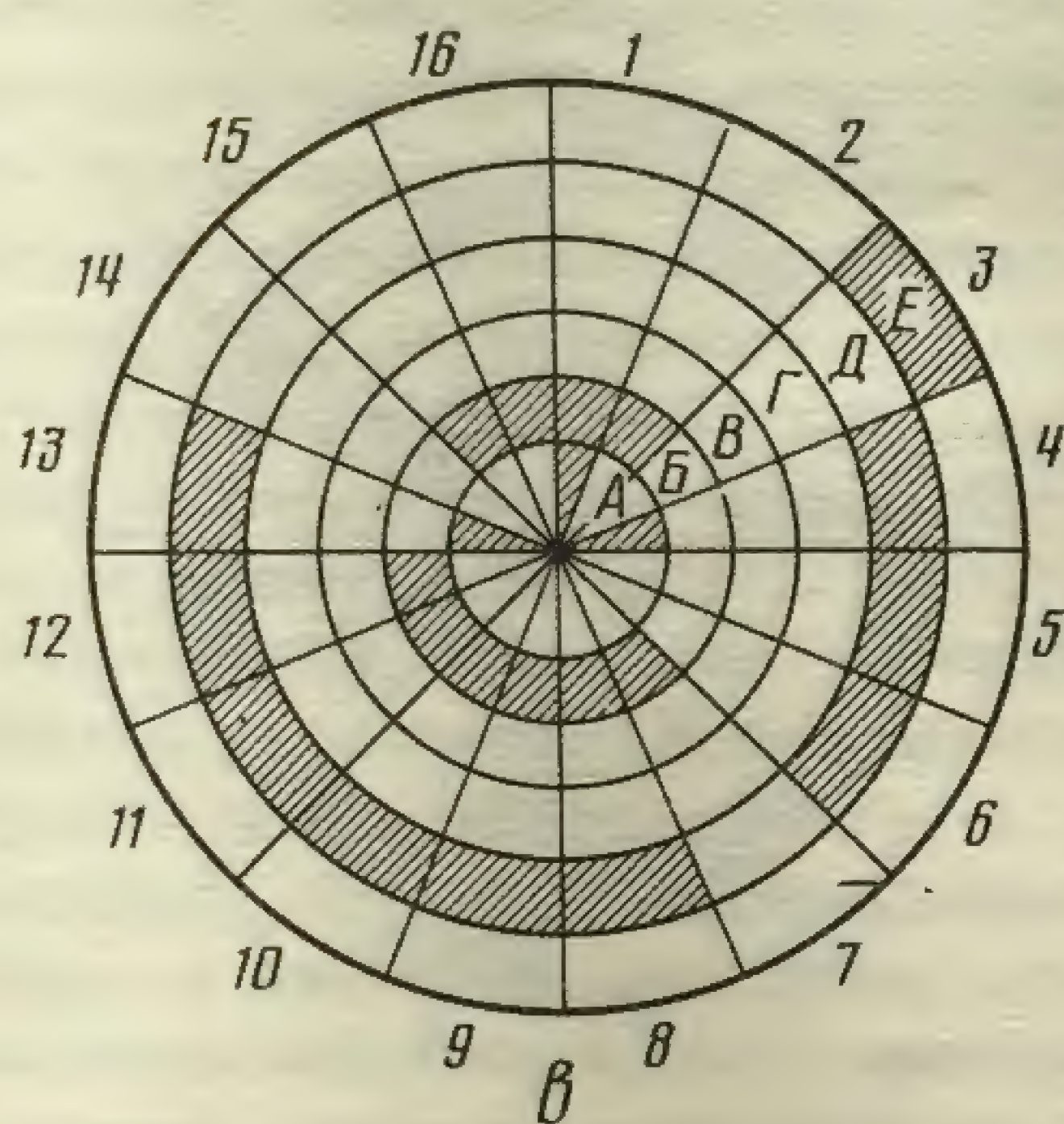
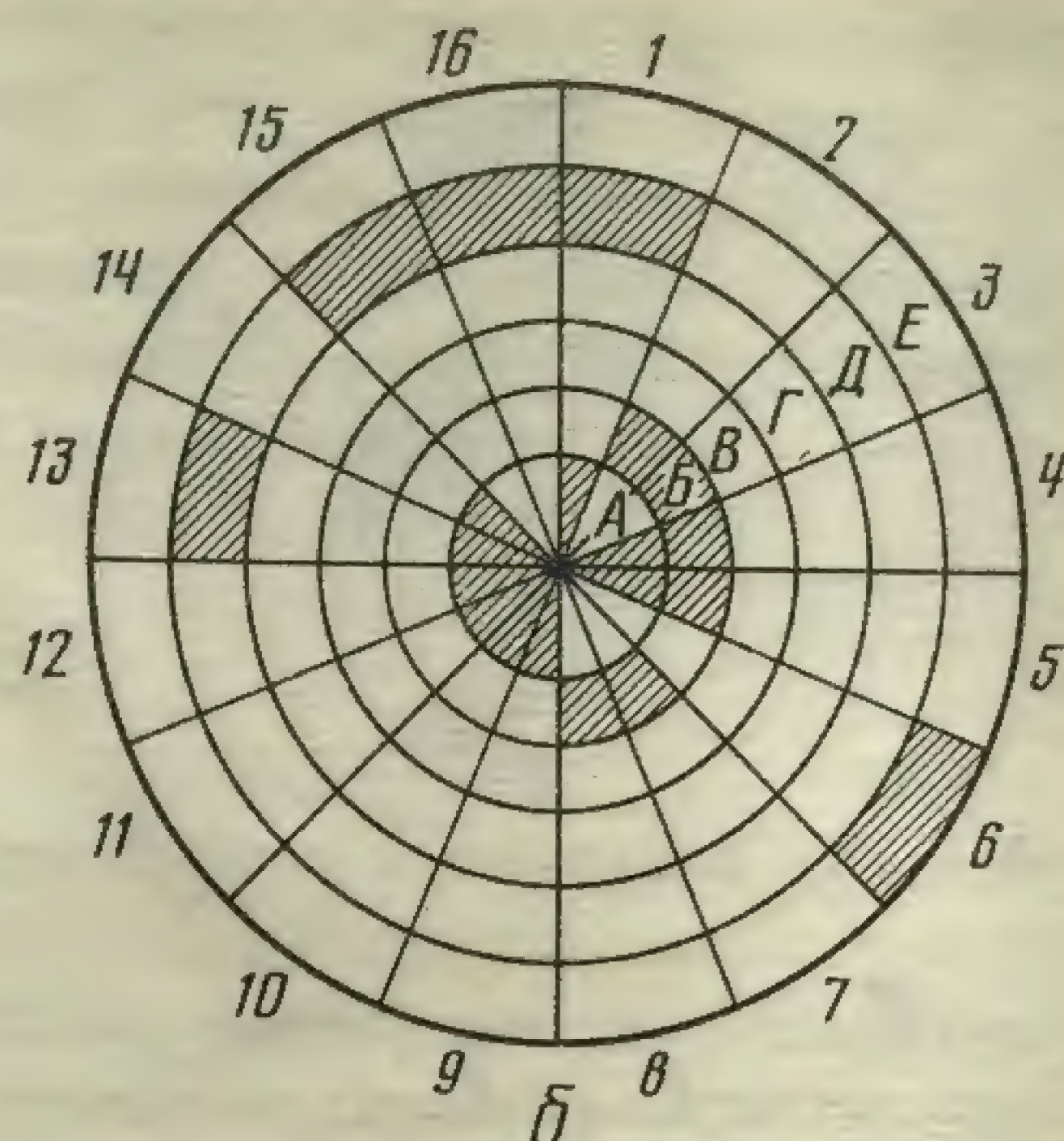
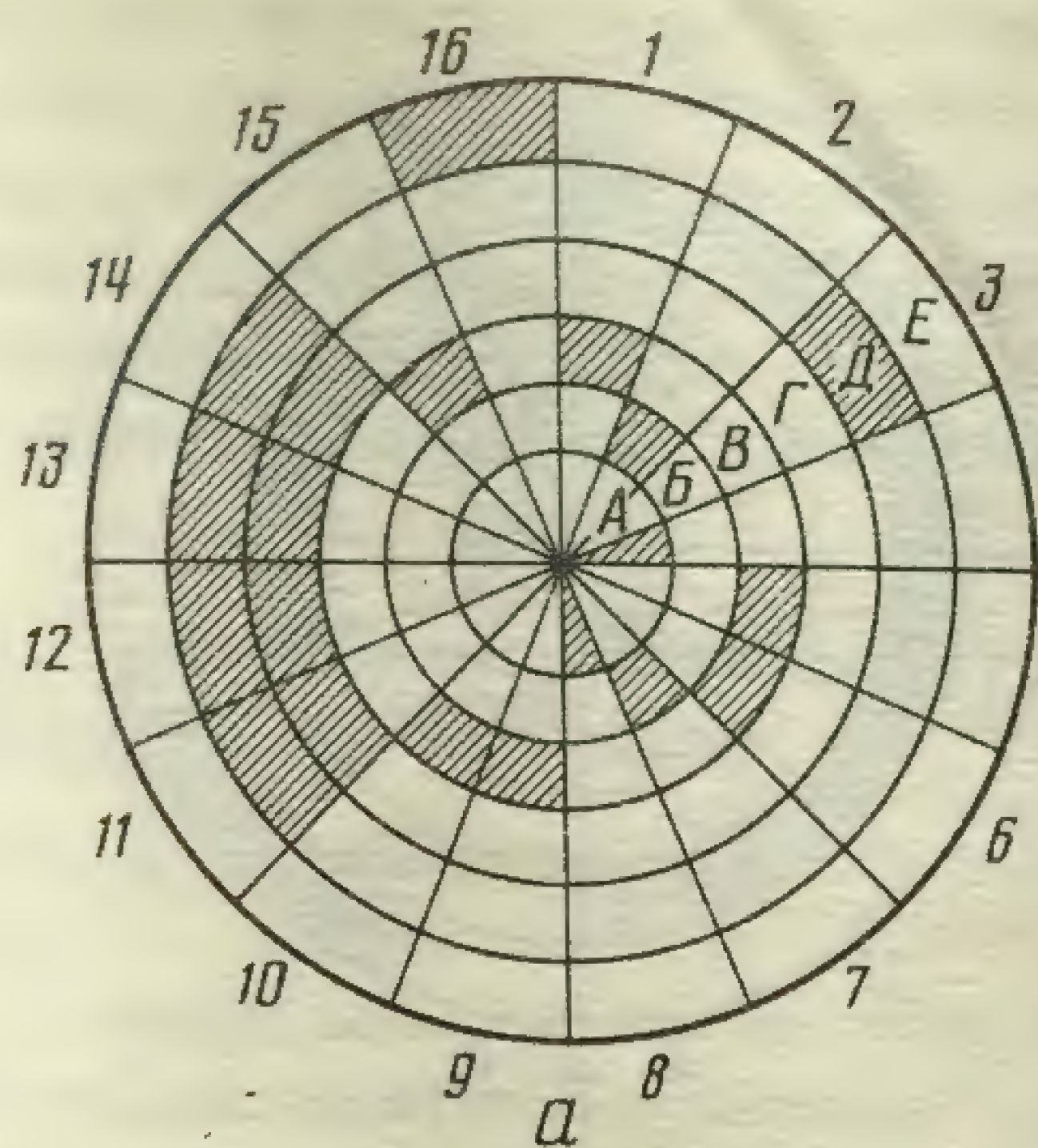


Рис. 1. Способы решения управленческих задач мастерами при разных типах совместной деятельности

а — технологический; б — функциональный; в — экономический; г — социально-психологический; д — формально-организационный

такие, которые объединяются в коллективный субъект деятельности по нескольким основаниям (их можно обозначить «промежуточными» типами совместной деятельности), а также по большинству или даже по всем указанным выше признакам («комбинированный» тип).

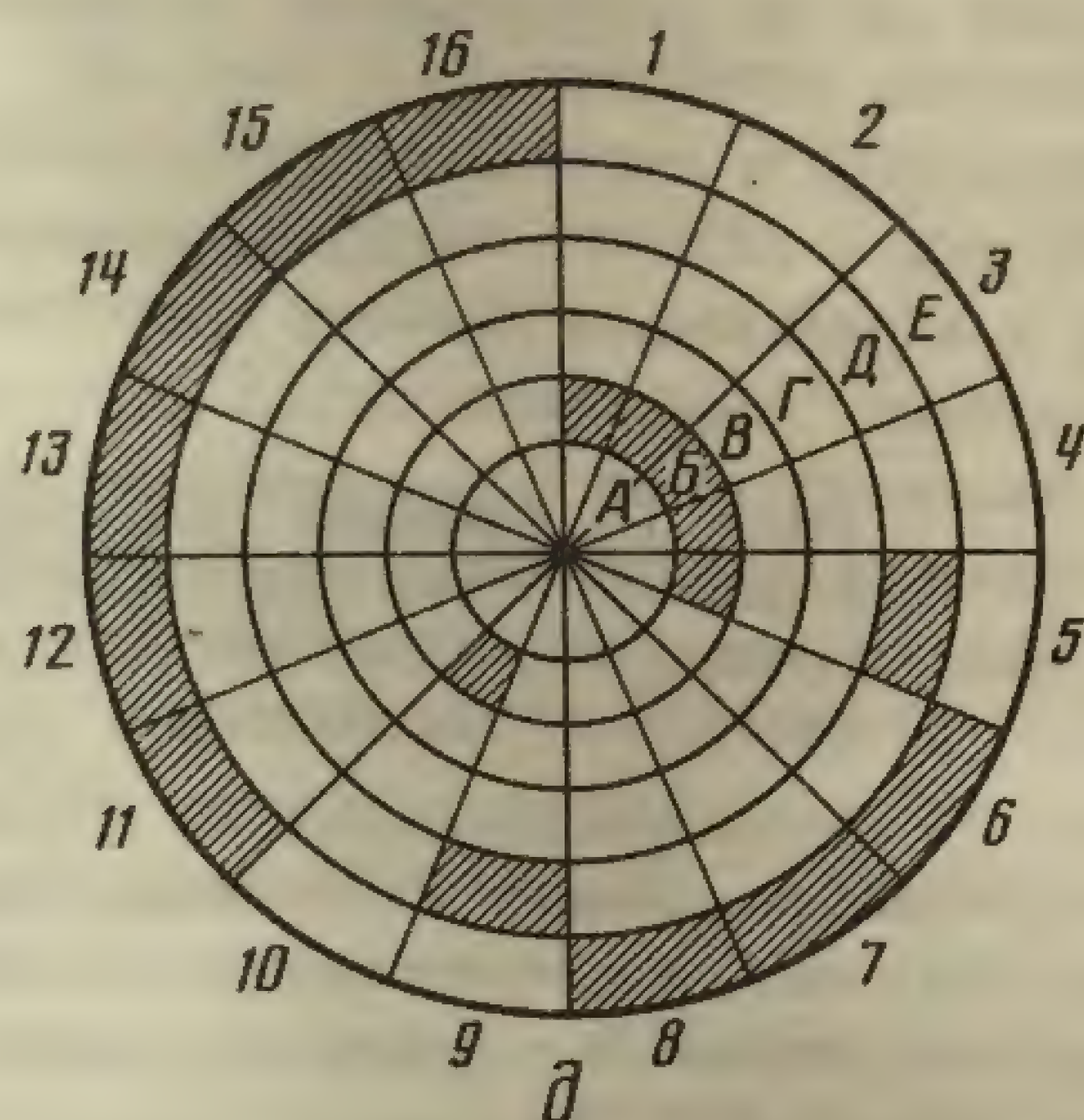
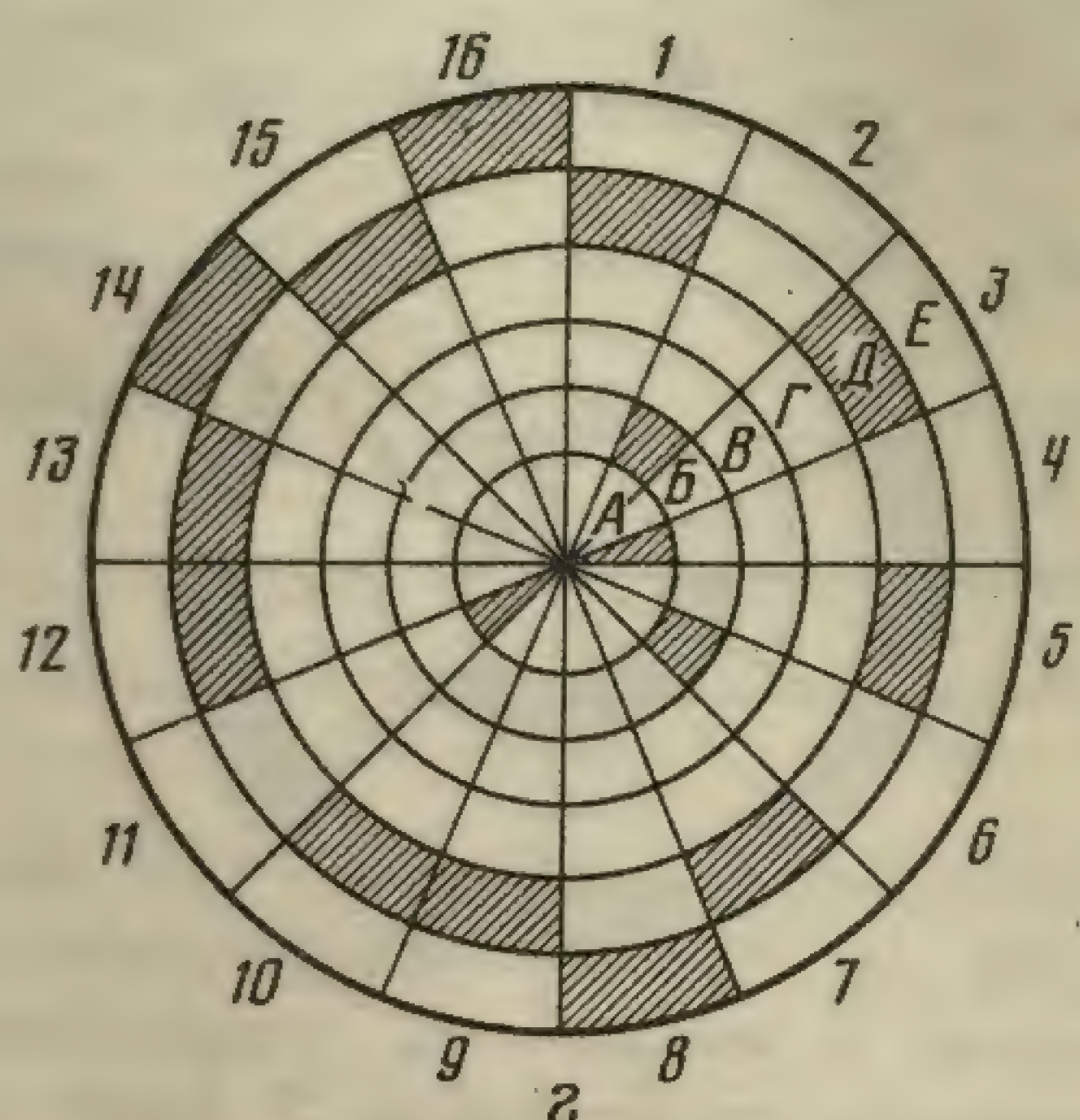
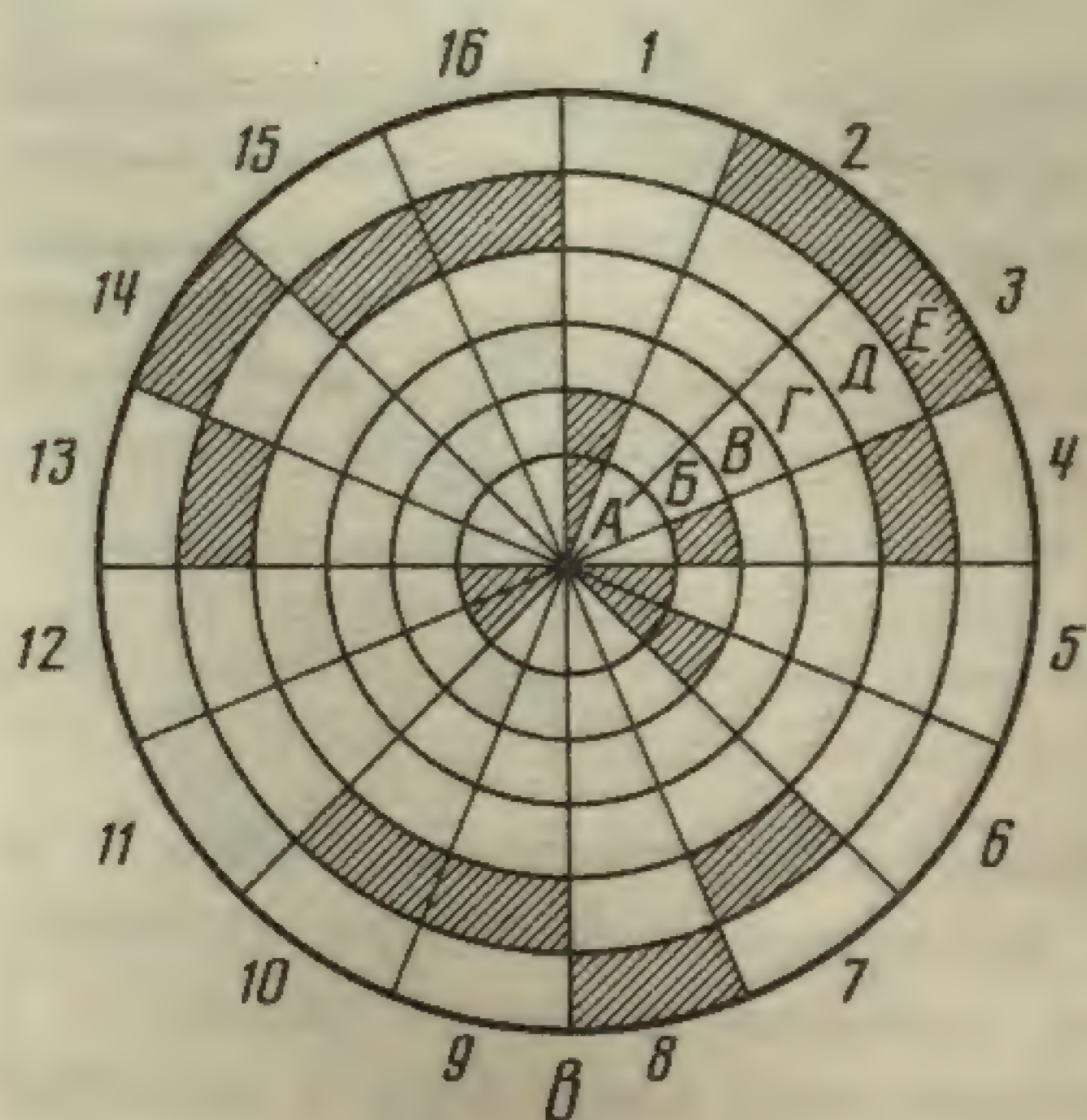
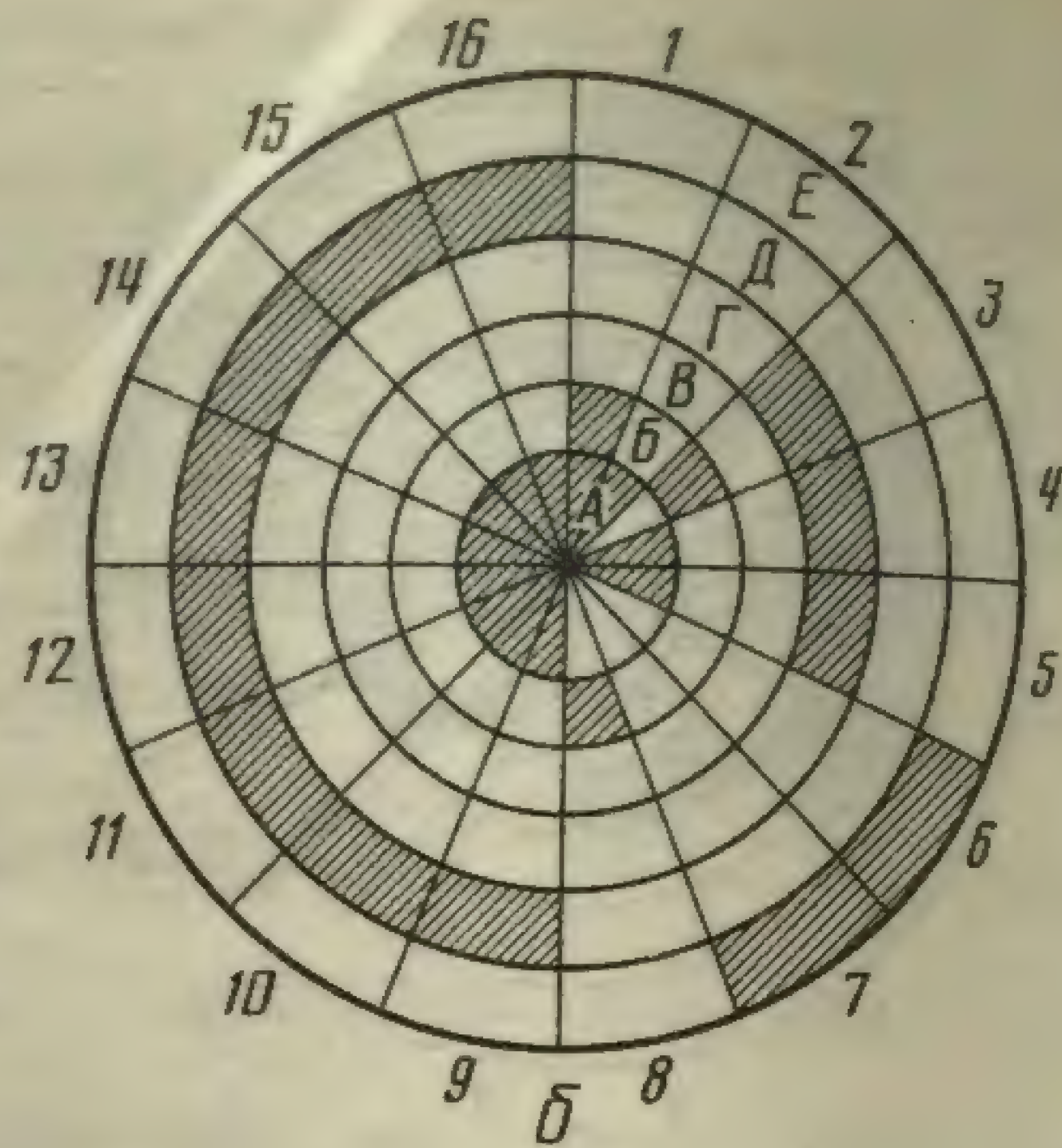
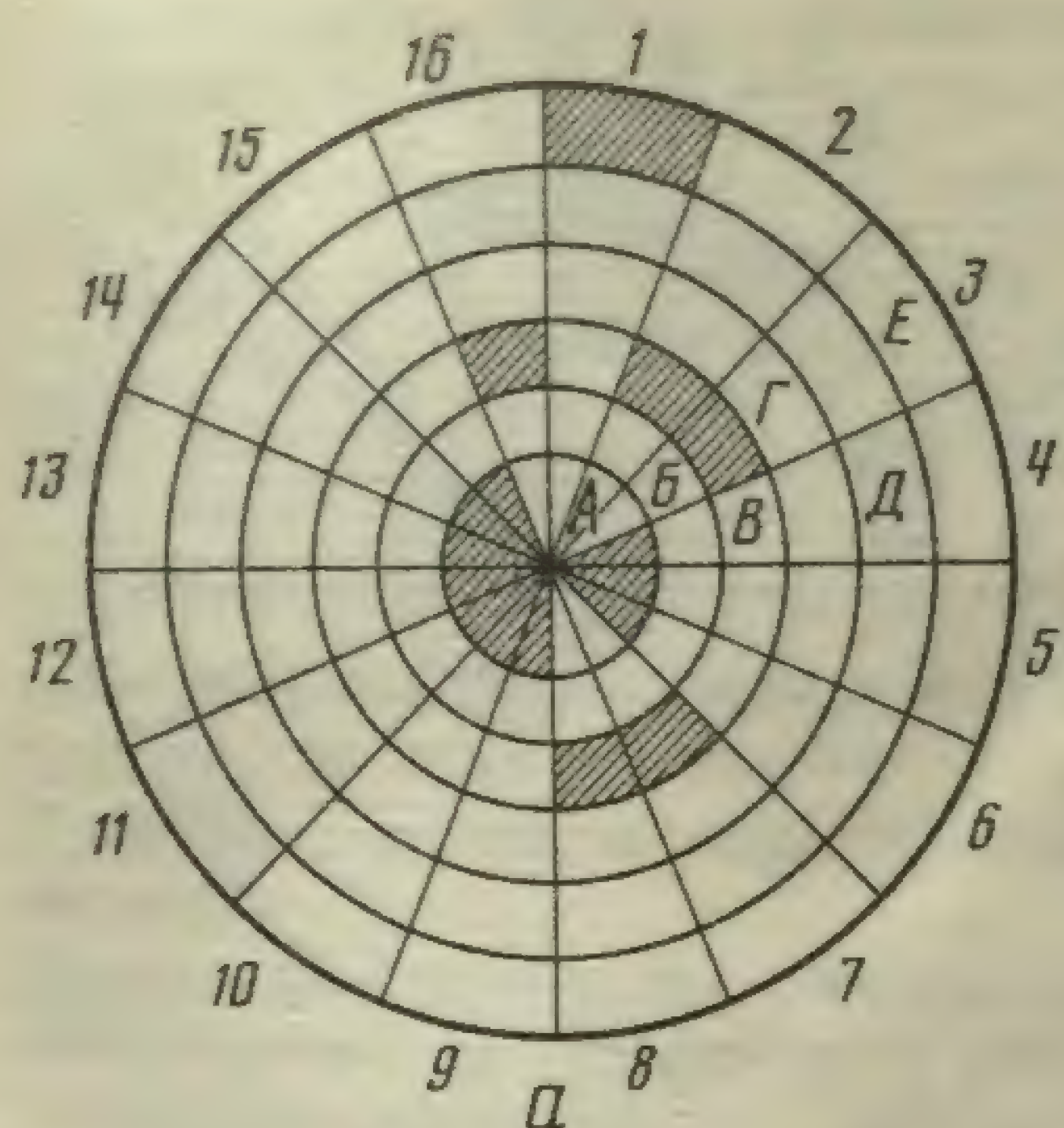


Рис. 2. Способы решения управленческих задач бригадами при разных типах совместной деятельности

а — технологический; б — функциональный; в — экономический; г — социально-психологический; д — формально-организационный

Таким образом, условное название типа указывает только на ведущий способ и характер объединения бригады в коллективный субъект деятельности, не исключая при этом другие основания объединения. Уровень развития бригады как субъекта совместной деятельности в условиях

различных ее типов будет неодинаков — в одних случаях бригада представляет лишь ассоциированный субъект деятельности, в других — групповой или коллективный. Выделенные типы, по-видимому, не исчерпывают существующие формы совместной деятельности. Способы интеграции и образования целостного коллективного субъекта деятельности могут основываться на различных связях и отношениях.

Типы совместной деятельности и управление бригадой

Рассмотрим управление в условиях каждого типа совместной деятельности.

«Технологический» тип. Как отмечалось, интеграция в коллективный субъект деятельности происходит на основе технологической взаимосвязанности и пространственно-временной зависимости, путем разделения технологического цикла производства конечного продукта. Форма организации труда конкретной бригады, на примере которой рассматривается взаимодействие руководителя с исполнителями в условиях данного типа совместности, характеризуется как многофункциональный конвейер. Бригадная форма существенно не изменяет деятельностной структуры: ведущим типом связей в бригаде остается технологическая взаимосвязанность ее членов.

Применение принципа бригадного распределения коллективного заработка на основе КТУ, учитывающего индивидуальный вклад каждого в производство общего продукта, практически не меняет структуру отношений. Оценка индивидуального вклада производится советом бригады и мастером участка на основе периодического контроля за выполнением технологического процесса. Для развития распределительных отношений между членами бригады, помимо взаимодействия в предметной сфере, необходимо коммуникативное взаимодействие, в ходе которого осуществляется взаимный контроль, взаимное оценивание на основе выработанных коллективом критериев. Коммуникативное взаимодействие в данном случае затруднено жесткими технологическими связями и пространственно-временной зависимостью в совместной деятельности.

Затрудненность психологических контактов, неразвитость коммуникативной структуры бригады влияют на ее социально-психологические характеристики.

Изучение структур межличностных отношений на примере предпочтений в сотрудничестве и оценочных отношений показывает развитие этих структур в рамках технологической взаимосвязанности. При этом технологические связи служат основанием для социально-психологической структуры бригады. Это подтверждается тем, что производственное и личное избирательное общение происходит в основном внутри функциональных групп, образующих технологические звенья в цепочке конвейера. Более того, коммуникативное взаимодействие чаще наблюдается между теми членами функциональных групп, рабочие места которых находятся в непосредственной близости.

Жесткая технологическая взаимосвязанность, являясь деятельностной основой формирования определенных социально-психологических сторон

бригады как субъекта деятельности, определяет также и особенности бригадного управления. Особенностью управленческого взаимодействия в рассматриваемой бригаде является дублирование управленческих функций в бригаде бригадиром и мастером. Отсутствие строгого распределения функций, представленных в статусно-ролевой структуре руководителей, вызвано необходимостью выполнения бригадиром еще и своих профессиональных обязанностей, трудовых операций в технологической цепочке. Для управленческого взаимодействия нехарактерны четкие «вертикальные» иерархические управленческие связи «мастер—бригадир—бригада», так как реальное распределение функций между бригадиром и мастером фактически строится «по горизонтали». Распределение функций и зон управленческой компетенции, по нашему мнению, определяет структурированность управленческого взаимодействия, характеризующегося направленностью и спецификой задач каждого управленческого звена.

При «технологическом» типе совместной деятельности субъект управления образуют прежде всего бригадир и мастер, осуществляющие регуляцию совместной деятельности бригады. Областью самоуправления является предметно-направленное взаимодействие членов бригады и вопросы распределения коллективного заработка. В решении экономических вопросов принимает участие также совет бригады, регулирующий взаимоотношения членов бригады при распределении.

Согласованность взаимных ожиданий, высокая степень взаимовлияния мастера и бригадира, проявление сходной требовательности в различных ситуациях определяют в целом высокую согласованность управленческого взаимодействия. Жесткая пространственно-временная зависимость затрудняет такое коммуникативное взаимодействие, при котором только и могут коллегиально решаться вопросы организации труда и управления. Поэтому взаимодействие бригадира с исполнителями характеризуется директивным стилем руководства [2, с. 54—56].

Следовательно, управленческое взаимодействие в бригадах с ведущим «технологическим» типом совместной деятельности направлено на решение задач по формированию оптимальной технологической взаимосвязанности бригады как коллективного субъекта деятельности.

Переход к новой форме организации труда в бригадах с «функциональным» типом совместной деятельности приводит к изменению структуры деятельности за счет появления новых функциональных связей между членами бригады. Функциональные связи выступают в форме функциональной зависимости, возникающей в результате объединения индивидуальных деятельностей.

На эффективность работы бригады, производственный процесс в которой разделен по функциям и распределен между его участниками, существенное влияние оказывает согласованность индивидуальных действий. При распределении функций учитывается качество выполнения работником отдельных операций и индивидуальный стиль деятельности.

Например, рабочий А выполняет операцию быстро, но допускает неточности, брак. Рабочий Б работает медленно, но аккуратно и точно, брака не допускает. Распределение функций в бригаде происходит с учетом индивидуальных особенностей деятельности партнеров по кооперации.

Взаимодействие на основе функционального распределения осущест-

вляется в условиях тесных психологических контактов. Высокая психологическая контактность — условие выполнения деятельности, поэтому большое значение придается фактору предпочтения в выборе партнеров по совместной деятельности. Вместе с тем закономерно возрастает роль рефлексивно-оценочных отношений во взаимодействии участников совместной деятельности. Исследование структуры предпочтений в сотрудничестве и структуры рефлексивно-оценочных отношений с помощью социометрии указывает на близость в оценках членов бригады друг друга по «деловому» и «эмоциональному» критериям. Данные исследования структур отношений служат основанием для вывода, что эмоциональная привлекательность индивида для группы определяется не только его индивидуально-личностными качествами как партнера по общению, но в большей степени — его деловыми качествами как партнера по совместной деятельности.

В тесных психологических контактах координируется деятельность при выполнении единого производственного задания. Коммуникативное взаимодействие происходит в рамках устойчивой коммуникативной структуры, включающей всех членов группы, в центре которой находится бригадир.

Управленческие связи между членами бригады возникают прежде всего в форме необходимого распределения функций и их согласования (координации) между участниками совместной деятельности. Координация функций как обязательное условие выполнения совместной деятельности в таком случае осуществляется через бригадное самоуправление. Функциональное распределение определяет высокий уровень включенности членов бригады в самоуправление. Управленческое взаимодействие бригадира с исполнителями направлено на формирование такой функциональной структуры, в которой учитывается индивидуальный стиль деятельности, срабатываемость и совместимость партнеров по кооперации.

В бригадах с *«экономическим»* типом совместной деятельности внедрение бригадного метода не привело к существенным изменениям в организации трудового процесса, однако появились принципиально новые экономические связи. Образование бригады происходит на основе взаимосвязанности и взаимозависимости, возникших в результате работы на единый наряд и распределения коллективного заработка между членами бригады с учетом КТУ.

Таким образом, процессы группового объединения происходят в сфере не столько предметно-практической деятельности, сколько распределительных отношений. Однако распределительные отношения не оторваны от совместной деятельности. Связь между ними осуществляется через оценивание индивидуального вклада в коллективный труд. Критерий такой оценки задается самой деятельностью — оцениванию подлежат качества ее участников как субъектов: их профессионально-квалификационный уровень, объем и качество выполненного производственного задания, отношение к работе и др.

Распределительные отношения определяют социально-психологические, направленные на организацию совместной деятельности — отношения взаимного контроля и взаимной ответственности. Контроль за деятельностью членов бригады осуществляется главным образом брига-

диром и направлен на регуляцию совместной деятельности и последующее оценивание индивидуального вклада каждого в коллективный результат. Одновременно бригадир сам участвует в совместной деятельности. Успешное выполнение функций оценки вклада и определения материального вознаграждения возможно только при условии высокого социально-психологического статуса бригадира среди остальных членов бригады.

Регулирование распределительных отношений в бригадах по единому наряду — функция и бригадного самоуправления. Кроме того, в управленческое взаимодействие такого типа включен и мастер. Поэтому важное значение приобретает согласованность действий разных управленческих звеньев. Участие мастера в бригадном самоуправлении требует четкости и согласованности взаимодействия его с бригадиром. Вопросы решаются коллегиально в соответствии с принятыми в бригаде нормами. Следование коллективным нормам — необходимое условие согласованности управленческого взаимодействия.

«Социально-психологический» тип совместной деятельности. В бригадах с таким типом деятельности внедрение бригадной формы не приводит к изменению технологии и способов использования средств труда. Формирование взаимозависимости происходит в сфере коммуникативного взаимодействия, «обслуживающего» предметно-практическую деятельность.

Социально-психологические отношения, возникающие в результате осознания членами бригады своей принадлежности к данному коллективу, необходимости трудиться сообща, оказывают влияние на деятельностную структуру коллектива, стимулируя образование функциональных связей между его членами. Отношения взаимопомощи и сотрудничества, взаимоконтроля и взаимной ответственности становятся коллективными нормами. Однако они не возникают спонтанно. С одной стороны, их формирование детерминировано коллективной ответственностью за выполнение единого наряда, с другой — личностными особенностями членов бригады, особенно бригадира, к которому предъявляются высокие требования. Управленческое взаимодействие в бригадах такого типа направлено на создание психологической целостности бригады, которая компенсирует низкий уровень взаимосвязанности в предметно-направленном взаимодействии. Это определяет высокую степень включенности членов бригады в управленческий процесс.

«Социально-психологический» тип характеризуется высокоразвитым бригадным самоуправлением, проявляющимся в участии практически всех членов бригады в решении внутрибригадных вопросов. Происходит органическое включение самоуправления в единый управленческий процесс, в результате чего образуется коллективный субъект управления.

Развитые социально-психологические отношения деятельностного характера фактически становятся организационно-управленческими связями, используя которые и воздействуя на них бригадир добивается эффективного управления.

«Формально-организационный» тип совместной деятельности. На практике встречаются также производственные коллективы, в которых внедрение бригадной формы организации труда не приводит к изменению их организационных и социально-психологических характеристик.

Объединение в бригаду происходит на основе формальных связей при отсутствии внутренней целостности. В результате обследования бригад такого типа можно констатировать, что ни одна из предпосылок формирования бригады в коллективный субъект не реализуется полностью. Процессы групповой дифференциации здесь преобладают над процессами объединения. Это определяет структурную неразвитость группы.

Формально-организационные отношения служат способом объединения отдельных исполнителей и управления ими. Организационно-управленческие связи «внутри» субъекта деятельности отсутствуют. Управленческая активность в этом случае также не выражена. В условиях «формально-организационного» типа совместной деятельности бригадное самоуправление отсутствует или проявляется незначительно. Субъект управления представлен деятельностью мастера, нередко выполняющего функции бригадира и оказывающего непосредственное управленческое воздействие на него и других членов бригады.

Функции самоуправления переходят на уровень административного управления: регулирование взаимодействия членов бригады, оценка индивидуальных вкладов, распределение коллективного заработка и т. д. Такие бригады находятся на начальном этапе внедрения бригадного метода формально-организационным способом. В результате имеет место ассоциированный субъект деятельности, характеризующийся внешними управленческими связями. Состояние бригады при этом характеризуется нестабильностью.

Бригады «формально-организационного» типа характеризуются противоречиями между внешними признаками новой формы организации и неразвитыми деятельностными и социально-психологическими характеристиками. Случаи распада бригад наблюдаются чаще всего при этом типе совместной деятельности.

Управленческое взаимодействие в таких бригадах характеризуется тем, что руководитель, обращаясь к исполнителям, вынужден воздействовать на каждого из них отдельно, учитывая индивидуальный стиль исполнения и уровень их мотивации.

Если в условиях «социально-психологического» и «функционального» типов совместной деятельности бригада характеризуется выраженными внутренними связями и отношениями, системообразующими коллективный субъект деятельности, то в условиях «формально-организационного» типа слабо выраженная групповая структурированность вызывает направленность управленческих воздействий на индивидуальные деятельности ассоциированного субъекта. Принятие руководителем такого субъекта как коллективного является следствием неадекватного отражения его характеристик, что снижает эффективность управленческого взаимодействия и нарушает его согласованность.

Бригадная организация труда изменяет не только субъект управления, задавая его форму, но и его объект. По отношению к разным управленческим звеньям бригада может проявлять разные свои свойства как объекта управленческого воздействия.

Мастер как непосредственный руководитель трудового коллектива ранее использовал управленческое воздействие индивидуально, а с переходом к новой форме организации бригада для него выступает в качестве

единого субъекта деятельности. Обращение к бригаде как к коллективному субъекту деятельности более выражено в условиях «функционального» и «социально-психологического» типов совместной деятельности, менее выражено — при «технологическом» и совсем не выражено в условиях «формально-организационного» типа.

Коллективный субъект «функционального» и «социально-психологического» типов совместной деятельности проявляет достаточно высокий уровень саморегуляции и самоуправления. Включение большинства членов этих бригад в управление приводит к использованию административными управленческими звеньями в основном опосредствованных (косвенных) методов руководства [3]. В бригадах «технологического» и «формально-организационного» типов невысокий уровень развития коллективного субъекта определяет преимущественное применение прямых административных методов руководства. В бригадах «экономического» типа наблюдается сочетание прямых и косвенных методов управленческого воздействия.

Иерархические уровни руководства представим как уровни регуляции совместной трудовой деятельности. Если производственная бригада в целях регуляции и мотивирования ее деятельности требует непосредственных контактов с руководителями, то в той или иной степени в эти контакты обычно вовлекаются разные управленческие звенья, использующие соответствующие средства воздействия. Производственные бригады с развитой системой саморегуляции и самоуправления не испытывают необходимости в постоянных контактах с представителями административных звеньев.

Различия в степени контактности управленческого взаимодействия наглядно проявляются при сравнении деятельности мастеров бригад разного типа. Интенсивность контактов характеризует уровень управленческого взаимодействия индивидов, причем разнонаправленное: воздействие руководителя на исполнителей и наоборот. В связи с этим можно говорить не только о стиле руководства, но и о стиле исполнения.

Одним из механизмов связи руководства и исполнения служит система требований. Выдвигаемые участниками совместной деятельности взаимные требования свидетельствуют об осознании ими своих социальных ролей. Анализ таких требований будет более глубоким, если проводится с учетом типов совместной деятельности. Психологическим механизмом взаимосвязи стиля деятельности руководителя и исполнителя (как коллективного субъекта) является система требований к руководителю со стороны руководимого им коллектива. Характер требований влияет на такие характеристики управленческого взаимодействия, как целенаправленность, согласованность, эффективность и др. Несоответствие стиля руководства и требований коллектива приводит к конфликтам в бригаде.

Таким образом, изменения в структуре совместной деятельности в результате внедрения бригадной формы организации труда изменяют содержание управленческих функций и отношений. Внедрение бригадной формы приводит к постановке таких организационных задач, решение которых предполагает наличие специальных органов внутри бригады. Возрастает значение регулирования, координации, согласования индиви-

дуальны
сколько
На
деятель
типы. Р
управле
деятель
должно
интегра
Используй
эффекти

ЛИТЕРА

1. Абуль...
1980.
2. Журав...
ства п
3. Журав...
ванные
циальн
4. Ломов...
Наука,
5. Уманс...
логиче
Наука,
6. Черны...
деятел
Курск

РАССО УПРАВЛ ПРИ ИН И БРИГ

А.
В настоя
ского зн
дальней
областей
подчерки
глубокой
эффектив
зовать во
Чтобы
путь от о
времени,
и поведе

дуальных деятельности посредством не столько внешнего управления, сколько внутрибригадного самоуправления.

На основе ведущего признака в объединении индивидуальных деятельности в единую совместную деятельность выделены ее различные типы. Результаты эмпирического исследования показывают зависимость управленческого взаимодействия в бригадах от типов совместной деятельности и характеристик ее коллективных субъектов. Управление должно быть направлено на актуализацию не только ведущего признака интеграции бригады, но и других взаимодополняющих признаков. Использование полученных результатов будет способствовать повышению эффективности управления производственными бригадами.

ЛИТЕРАТУРА

1. Абульханова-Славская К. А. Деятельность и психология личности. М.: Наука, 1980. 334 с.
2. Журавлев А. Л., Рубахин В. Ф., Шорин В. Г. Индивидуальный стиль руководства производственным коллективом. М.: Изд-во ИУНХ, 1976. 119 с.
3. Журавлев А. Л., Таранов Е. В. Социально-психологические основы опосредованных методов руководства // Психологические механизмы регуляции социального поведения. М.: Наука, 1979. С. 287—304.
4. Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. М.: Наука, 1984. 444 с.
5. Уманский Л. И. Методы экспериментального исследования социально-психологических феноменов // Методология и методы социальной психологии. М.: Наука, 1977. С. 54—71.
6. Чернышев А. С. Социально-психологические свойства коллектива как субъекта деятельности // Вопросы психологии коллектива школьников и студентов. Курск: Изд-во Курск. пед. ин-та, 1981. С. 3—16.

РАССОГЛАСОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ И БРИГАДНОЙ ФОРМАХ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

А. Л. ЖУРАВЛЕВ, С. А. ШИРЯЕВ

В настоящее время на первый план выдвигаются те области психологического знания, которые тесно связаны с решением практических задач дальнейшего развития социалистического общества. Одной из таких областей является психология управления. На XXVII съезде КПСС подчеркивалось: «Решение новых задач в экономике невозможно без глубокой перестройки хозяйственного механизма, создания целостной, эффективной и гибкой системы управления, позволяющей полнее реализовать возможности социализма» [1, с. 33].

Чтобы решать эти задачи, психология управления должна пройти путь от описательного уровня, на котором она находилась до последнего времени, к уровню анализа психологических механизмов деятельности и поведения людей в системе управления. На то обстоятельство, что

описательная психология не может удовлетворять практическим запросам, обращают внимание многие психологи [5, 6, 8]. В частности, Е. В. Таранов пишет: «В настоящее время больше (но никак не в достаточной степени) разработаны теории и методы описания, процесс же направленного изменения остается вне поля зрения исследователей... По всей видимости, развитие области практического приложения психологической науки, в частности организационной психологии, связано с разработкой теории и методов изменений, воздействия. Это позволит решать разнообразные задачи совершенствования, развития нашего общества» [7, с. 176—177].

Важной практической задачей является совершенствование трудовой и производственной дисциплины, которая во многом зависит от состояния управленческого взаимодействия руководителей с исполнителями и друг с другом. Наименее изучены в психологии управления вопросы рассогласования управленческого взаимодействия, проявляющегося, в частности, в отказах исполнителей выполнять указания, распоряжения руководителя. Как же устранить рассогласование взаимодействия руководителя с исполнителем и тем самым укрепить производственную дисциплину?

Решение этой проблемы приобретает особую актуальность в условиях широкого перехода промышленного производства на бригадную форму организации труда, так как налаживание управленческого взаимодействия здесь из-за «белых пятен» в его механизме сталкивается с особыми трудностями. Значительный интерес представляет сравнительный анализ рассогласований управленческого взаимодействия в условиях индивидуальной и бригадной форм организации труда.

Программа нашего исследования реализовывалась в несколько этапов. На первом этапе изучались причины отказов исполнителей и выявлялись «узкие» места в тактике воздействия руководителей на исполнителей. На втором этапе ставилась задача выделения методов воздействия на исполнителя, разработки способов изменения деятельности руководителя в случае отказа выполнять его указания. На третьем этапе проводился эксперимент по проверке эффективности разработанной тактики воздействия на исполнителей при отказе выполнять указания. При подтверждении эффективности той или иной тактики она рекомендовалась к внедрению в практику управления.

Отказ исполнителя как рассогласование управленческого взаимодействия

Цель управленческого взаимодействия состоит прежде всего в достижении высоких производственных и социальных результатов, а всякое рассогласование взаимодействия может отрицательно влиять на показатели совместной деятельности. Отказ исполнителя есть частный случай такого рассогласования, и он представляет собой специфический предмет исследования в психологии управления [3].

Под отказом понимается открытое выражение исполнителем своего несогласия с руководителем (отказ может быть и скрытым, но эти случаи не входят в круг нашего рассмотрения), которое проявляется в неисполнении распоряжений руководителя.

Неисполнение распоряжений руководителя обычно оценивается как нарушение производственной дисциплины. В связи с этим возникает следующий вопрос: все ли отказы исполнителей являются нарушением производственной дисциплины? Если исходить из утверждения, что руководитель всегда и во всех случаях принимает правильные решения в соответствии с целями общественного производства, то в этом случае отказы следует считать помехой производству и, следовательно, задача руководителя существенно упрощается: следует использовать строгие санкции, предотвращая тем самым дальнейшие возможные отказы. Если же признать, что руководитель может ошибаться (а это чаще соответствует практике управления), то исполнители в отдельных случаях могут отказываться выполнять распоряжения руководителей и обращаться в общественные организации и к вышестоящим руководителям.

Отказы исполнителей могут иметь, на наш взгляд, некоторый позитивный смысл: во-первых, они могут быть сигналом ошибочности решений руководителя и должны приводить к их пересмотру; во-вторых, свидетельствовать о наличии у исполнителей лучших предложений по решению производственных проблем, т. е. могут быть показателем или активности исполнителей, или низкой компетентности руководителей.

Отказ как социально-психологический феномен в психологии управления не исследовался. Близко к отказам стоит такое явление, как конфликт. Отказ еще нельзя рассматривать как конфликт или как конфликтную ситуацию, но он может послужить толчком и причиной конфликта, поэтому его можно рассматривать как предконфликт.

Исследование причин отказов исполнителей в условиях индивидуальной и бригадной форм организации труда проводилось на ряде машиностроительных предприятий г. Новосибирска. С помощью интервью было опрошено 1252 человека (рабочих и мастеров) и выявлено 102 исполнителя, отказывавшихся выполнять распоряжения руководителей. Они составили 9,1 % опрошенной выборки. Некоторые исполнители отказывались несколько раз.

Выявленные отказы распределились следующим образом: при индивидуальной форме организации труда — 78 отказов, при бригадной — 26 со стороны рабочих и 4 отказа бригад в целом, а также 23 отказа мастеров выполнять распоряжения начальников цехов.

При индивидуальной форме организации труда обнаружены следующие причины отказов: 1) несбалансированность рабочих мест, т. е. несоответствие функций и средств, необходимых для их выполнения; чаще всего отказы по этой причине кроются в несовершенстве должностных инструкций, что дает возможность отказываться одной стороне и давать необычные поручения — другой; 2) принципиальное несогласие исполнителя с формулируемыми руководителем целями деятельности; 3) несогласие исполнителя со способами достижения цели; 4) желание исполнителя получить дополнительные блага, льготы, которые он не получил бы, не отказавшись; 5) невозможность, по мнению исполнителя, выполнить указания руководителя; 6) нарушение руководителем принятых в коллективе норм поведения; 7) применение руководителем неправомерных методов воздействия; 8) антипатия исполнителя к руководителю; 9) низкая оплата за работу, по мнению исполнителя; 10) следование за группой (конформизм).

Причины отказов мастеров выполнять устные указания начальников цехов сводятся к следующему: а) выдаваемое начальниками цехов задание не входит в круг обязанностей мастера; б) неверный, по мнению мастеров, тон распоряжения и метод воздействия; в) несогласие мастера с целями задания и способами их достижения; г) наличие у мастера предложений по совершенствованию производства.

Сравнительный анализ причин отказов при бригадной и индивидуальной формах организации труда показал, что в отличие от традиционной формы в бригадах отсутствуют отказы по следующим причинам:

из-за несбалансированности рабочих мест, так как в бригаде может не быть жестко закрепленного индивидуального рабочего места, а есть групповая рабочая зона, в пределах которой несбалансированность одного рабочего места исчезает;

из-за невыгодной работы, так как такого деления в бригаде нет;

из-за желания получить дополнительные льготы, преимущества в ущерб другим;

из-за несогласия с целями производственной деятельности, так как у членов бригады есть возможность открыто высказать свое мнение на совете бригады;

из-за неправомерных действий бригадира, так как бригадир, во-первых, чаще осуществляет групповые решения, во-вторых, у бригады есть возможность критиковать, наказывать и даже переизбирать бригадира;

из-за эмоциональной неприязни к руководителю, так как он избирается членами бригады и признается большинством.

Отказы в условиях БФОТ возникают по другим причинам:

из-за нежелания некоторых членов бригады подчиняться большинству в тех случаях, когда большинство изменяет сложившиеся нормы отношений к работе (отказ кадрового рабочего помогать молодым рабочим); из-за несогласованного с бригадой перераспределения норм выработки и расценок; из-за несогласия бригады с мнением руководства при распределении коэффициента трудового участия.

Последние две причины встречались при отказах всей бригады выполнять распоряжения руководителя.

Изучение отказов исполнителей и их причин показало, что при индивидуальной форме организации труда отказов возникает значительно больше, чем при бригадной. Наиболее частой их причиной является неверно избранный метод воздействия на исполнителей, отсутствие дифференцированного подхода руководителей или совета бригады к исполнителям. Отказы, как правило, не возникают по какой-либо одной причине. Чаще всего она сочетается с неадекватным методом воздействия.

Выделенные причины отказов были разделены на четыре основные группы: зависящие от личности исполнителя, от руководителя, от производственного коллектива и от организации труда. Была составлена также классификация причин отказов, основанная на учете взаимосвязей выделенных четырех признаков и на основе содержания распоряжений руководителя (табл. 1).

Из табл. 1 видно, что при разном содержании распоряжений причиной отказов, зависящих от руководителя, оказывается неадекватный метод

Таблица 1

Классификация причин отказов исполнителя

Содержание распоряжений руководителя	Причины отказов, зависящие			
	от исполнителя	от руководителя	от организации труда	от коллектива
Дополнительные производственные задания сверх должностной инструкции	1. Невозможность выполнить 2. Имеются свои предложения 3. Несогласие с методом воздействия 4. Низкая оплата, желание получить дополнительные блага 5. Следование за группой	1. Неадекватный метод воздействия 2. Неверный выбор исполнителя 3. Недостаточный учет дополнительных обстоятельств	1. Несбалансированность рабочих мест 2. Низкая организация производства	1. Сложившаяся групповая норма отношения к руководителю 2. У членов группы имеются предложения
Дополнительные задания, не связанные с основной производственной деятельностью	1. Несогласие с целями 2. Согласие с группой 3. Желание получить дополнительные блага	1. Необоснованность задания 2. Неадекватный метод воздействия 3. Неверный выбор исполнителя	1. Ошибки, совершенные другими подразделениями 2. Низкая организация производства	Несогласие большинства членов группы
Задания, не выходящие за круг основных обязанностей	1. Невозможность выполнить 2. Низкая квалификация исполнителя 3. Желание получить дополнительные блага	1. Неадекватный метод воздействия 2. Неучет изменившихся условий	Низкая организация производства	Антипатии к руководителю

Таблица 1 (окончание)

Содержание распоряжений руководителя	Причины отказов, зависящие			
	от исполнителя	от руководителя	от организации труда	от коллектива
Изменение планов работы	1. Трудность переключения на другие виды работы 2. Несогласие с методами работы 3. Несогласие с методами воздействия	1. Неверный выбор исполнителя 2. Неадекватный метод воздействия 3. Недостаточное обоснование изменений	Неритмичность производства	Непринятие изменений группой
Нововведения	1. непонимание целей изменения 2. Следование групповым нормам 3. Антипатия к руководителю 4. Имеются другие предложения	1. Недостаточное обоснование инноваций 2. Слабо подготовил производство 3. Не выслушал предложения исполнителя 4. Неадекватный метод воздействия	Неподготовленность производства	Непринятие нововведений группой

воз	исп	щи
Методы исследования	Следствие	Условия теле в реше испо приё из ро и форм Рее
различной форме «жесткие и методы Приобретение прибора	Таблица Методы	Материалы Отрицательный (предупреждение) Положительный Требуемые Убеждения Убеждение Венные Возле орг отальстве Присое У ход от возд Другие мето

воздействия на исполнителей. Поэтому важно выяснить, какие методы используют руководители при воздействии на исполнителей, отказывающихся выполнять их указания.

Методы руководства при отказе исполнителей

Следующая задача исследования состояла в изучении методов воздействия руководителей при отказе исполнителей. Исследование шло несколькими путями:

определялись методы воздействия в реальных производственных условиях с помощью свободного опроса руководителей и исполнителей;

в условиях института повышения квалификации проигрывались решения конкретных производственных ситуаций, включающих отказы исполнителей и аналогичные задачи в ролевой игре, т. е. в обстановке, приближенной к естественной;

изучались методы воздействия начальников цехов на мастеров, мастеров и бригадиров — на рабочих в условиях индивидуальной и бригадной форм организации труда (опрошено 138 человек).

Результаты исследования методов руководства (табл. 2) показывают различия в этих методах начальников цехов, мастеров при индивидуальной форме организации труда и мастеров, бригадиров при бригадной форме организации. Начальники цехов используют в основном «жесткие» методы руководства: наказания, отрицательное стимулирование и приказы составляют $\frac{2}{3}$ от общей совокупности используемых методов.

При БФОТ эти методы также нередко используются, однако они приобретают иные свойства, так как чаще идут от совета бригады, санк-

Таблица 2

Методы руководства при отказе исполнителей (% от общего числа)

Метод руководства	Начальники цехов (ИФОТ)	Мастера (ИФОТ)	Мастера и бригадиры (БФОТ)
Материальное наказание	31	7	34
Отрицательное стимулирование (предупреждение)	23	7	2
Положительное стимулирование (обещание поощрения)	3	14	—
Требование	13	5	1
Убеждение в личной беседе	11	18	15
Убеждение с помощью общественных организаций	—	6	3
Воздействие через коллектив или отдельных его представителей	—	16	31
Просьба	9	12	9
Уход от воздействия	5	12	2
Другие методы	5	3	3

ционированы коллективом и получают поддержку. Коллективное воздействие через совет бригады эффективнее, так как при обсуждении отказов в бригаде рабочие и убеждают, и предупреждают, и требуют, и советуют, и просят одновременно.

Меры воздействия руководителя рассчитаны не только на конкретного исполнителя, но и на остальных членов производственного коллектива, которые должны видеть последствия их возможного отказа [4].

В исследовании обнаружено, что частое использование материального наказания в бригадах путем снижения КТУ уменьшает эффективность его воздействия и ведет к конфликтам между членами бригады, к выходу рабочих из ее состава, а в начальный период работы бригад — к их распаду. Снижение КТУ в бригадах нередко становится универсальным методом воздействия: так наказывают и прогульщиков, и опоздавших, и несогласных с решением бригадира или совета бригад. Такое универсальное применение КТУ не способствует дальнейшему развитию бригадной формы организации труда.

Исследование показало, что руководители нередко применяют методы, которые приводят к ухудшению социально-психологического климата в коллективе, к снижению творческой активности, пассивному отношению к труду и даже распаду бригад. Основной причиной рассогласования управленческого взаимодействия при отказе исполнителей являются неадекватные методы воздействия руководителей. Результаты исследования позволяют предположить, что имеется некоторая совокупность методов руководства, или тактик руководства, использование которых позволяет руководителю успешно разрешать ситуации отказов, а также вести их профилактику. Эффективность управленческого взаимодействия зависит в первую очередь от тактического мастерства руководителя и во вторую — от уровня развития мастерства членов совета бригады.

Поиск эффективной тактики воздействия на отказывающихся исполнителей проводился двумя путями. Первый заключался в исследовании методов воздействия тех руководителей, в коллективах которых практически не встречаются отказы, второй — в изучении опыта педагогики, педагогической и юридической психологии, т. е. тех отраслей науки, которые сталкиваются с проблемой отказов и накопили значительный опыт их изучения.

При исследовании успешной тактики руководства первоначально выделили те производственные группы, где, по оценкам как руководителей, так и исполнителей, отказов не было. При изучении работы этих руководителей было обнаружено два их вида: коллегиальный и директивный.

Руководители коллегиального стиля при распределении задания учитывают такую индивидуальную особенность исполнителей, как степень их управляемости. Это сложное качество, по мнению руководителей, выводится ими из сочетания, с одной стороны, уровня образования и профессиональной компетентности, а с другой — из уровня самооценки и притязаний личности. Различное сочетание указанных качеств проявляется в разной степени управляемости исполнителей. Зная данное качество своих подчиненных, руководители коллегиального стиля осу-

пеществляют индивидуальный подход к каждому, предупреждая тем самым отказы.

Руководители директивного стиля таких индивидуальных особенностей не выделяли. В их коллективах отказы отсутствуют потому, что руководители применяют жесткие меры воздействия, держат исполнителей в напряжении и даже стремятся уволить не сработавшихся с ними.

На наш взгляд, степень управляемости — это характеристика не столько отдельного исполнителя, сколько управленческого взаимодействия, так как руководители, учитывающие и не учитывающие индивидуальные особенности исполнителей, проявляют при этом и свои индивидуальные особенности. Степень управляемости определяется сочетанием индивидуальных особенностей и исполнителя, и руководителя.

Руководители коллегиального стиля обладают также повышенными антиципирующими способностями, которые проявляются в предвосхищении реакции группы на метод воздействия руководителя и на отказ исполнителя. Такие руководители прогнозируют заранее, какие последствия могут иметь их методы воздействия на исполнителей для социально-психологического климата коллектива. Антиципирующее поведение руководителей проявляется в том, что они упреждают возможный ответ подчиненных, знают отношение коллектива к своему методу воздействия, предвосхищают результаты применения того или иного метода. Такие руководители как бы опережают ответ исполнителей и потому оказываются готовыми к последующему действию, что создает и определенный эмоциональный настрой, помогающий быстро преодолеть возникающий отказ.

Как показало исследование, учет руководителями индивидуальных особенностей исполнителей, способность упреждать их реакцию предполагает разнообразие применяемых методов. По этим характеристикам можно судить об управленческом взаимодействии и механизмах его реализации. В условиях БФОТ успешность руководства еще в большей степени определяется способностью бригадиров, мастеров и советов бригад использовать большое разнообразие методов и способов воздействия.

Следовательно, задача повышения эффективности управленческого взаимодействия заключается в развитии способности руководителей оценивать и учитывать индивидуальные особенности исполнителей, предвосхищать их ответные действия, в увеличении разнообразия применяемых методов воздействия на исполнителей.

Как уже отмечалось, второе направление поиска эффективной тактики воздействия состоит в использовании результатов других отраслей психологии. Представляется необходимым в целях обогащения психологии управления обратиться к тем отраслям психологической науки, которые уже определили свои системы методов воздействия, и заимствовать то, что окажется полезным для психологии управления. К таким отраслям прежде всего относятся педагогическая и юридическая психологии, в которых описаны достаточно полно такие методы, обобщен опыт работы с личностями, отказывающимися подчиняться или сопротивляющимися воздействию. В психолого-педагогической отрасли знания рассматриваются случаи сопротивления воздействию педагогически запущенных

детей, а судебно-психологическая практика останавливает свое внимание на отказах свидетелей или обвиняемых давать показания следователю.

Анализ литературы по указанным отраслям знания позволил выделить ряд общих характеристик систем воздействия: во-первых, широкий спектр методов воздействия; во-вторых, их зависимость от ситуации; в-третьих, созданы системы методов при отказах или противодействиях.

Основываясь на опыте педагогической и судебной психологии, предлагается некоторая совокупность общих принципов эффективного воздействия:

- 1) нормативная обусловленность воздействия;
- 2) учет индивидуальных особенностей личности, ее эмоционального состояния и настроения;
- 3) прогнозирование ответных действий;
- 4) адекватность воздействия конкретным условиям;
- 5) стимулирование положительного восприятия воздействия;
- 6) учет уровня развития группы, в которую включена личность; и др.

Указанные принципы представляют «ключ» к поиску конкретного метода руководства.

Преобразование принципов воздействия в правила управления и установление их иерархического порядка дало следующую последовательность.

Учитывай:

- 1) нормативную обусловленность воздействия;
- 2) условия взаимодействия;
- 3) индивидуальные особенности исполнителей;
- 4) свое эмоциональное состояние и состояние подчиненных;
- 5) уровень развития группы, на которую воздействуешь;
- 6) прогнозируй ответные действия исполнителей;
- 7) стимулируй положительное восприятие действий руководителя;
- 8) не забывай о конечной цели воздействия и управления.

Эти правила воздействия сопровождаются рекомендацией методов руководства при отказе исполнителей: а) требование (приказ, распоряжение, указание); б) убеждение и внушение; в) просьба; г) косвенное воздействие (через других руководителей, через коллектив или отдельных его представителей, через организацию условий и обстоятельств и т. д.); д) отрицательное стимулирование (предупреждение о наказании).

Эффективность тактики руководства в ситуациях отказа исполнителей

На последнем этапе исследования стояли две задачи: изменение неадекватного поведения руководителей в ситуации отказа и проверка предложенной тактики воздействия на отказывающихся исполнителей. Их решение было связано с поиском путей изменения отношения руководителей к своим методам воздействия на исполнителей и определением критериев эффективности тактики воздействия.

Первая задача решалась в процессе повышения квалификации мастеров, старших мастеров, начальников цехов и их заместителей, которые

изучали модель воздействия, причины отказов исполнителей, получали рекомендации по воздействию на исполнителей.

Вторая задача решалась двумя способами. Первый заключался в поиске критериев эффективности применяемой тактики воздействия по производственным показателям. Однако оказалось, что одинаковые производственные результаты нередко достигаются диаметрально различными методами руководства. Второй способ определения эффективности тактики воздействия строился на сравнении результатов решения руководителями производственных задач, в которые включался отказ, с их эталонным решением.

Проверка эффективности проводилась в несколько этапов. Сначала с помощью экспертов определялись три эталонных решения каждой производственной задачи. Затем руководители, ознакомившиеся с моделью воздействия, решали практические задачи, а их решения сравнивались с эталонными. При сравнении учитывалось совпадение с любым из трех эталонных ответов. Осуществлялась также проверка эффективности модели воздействия в ситуационно-ролевых играх руководителей.

Чтобы ситуационно-ролевая игра могла служить методом анализа психологических закономерностей, она должна воспроизводить жизненные ситуации, максимально приближенные к действительности [2]. Выполнение этого требования ставит игры в положение между лабораторным и естественным экспериментами. В созданных С. А. Ширяевым и К. П. Дворсковым ролевых играх «Первые шаги», «Конфликт в бригаде», «Час дисциплины» имитировались различные виды отказов исполнителей. Отказывавшиеся выступали в ролях мастеров, бригадиров, рабочих, членов советов бригад, а руководители — в ролях начальников цехов, мастеров и бригадиров, а также членов советов бригад. Руководители должны были в ролевой игре воздействовать на отказывающихся исполнителей. Задача исследователя в ролевой игре состояла в фиксировании методов «руководителей».

Сравнение методов руководства до и после обучения при решении производственных задач (табл. 3) показывает значительно лучший выбор методов и большую точность воздействия на исполнителей, что может свидетельствовать о возможности применения составленных правил. Однако методы воздействия в ролевых играх до и после обучения (табл. 3) претерпели менее существенные изменения. Эти данные свидетельствуют о том, что в условиях, наиболее приближенных к производственным (при эмоциональном напряжении и дефиците времени на принятие решения), переобучение руководителей происходит медленнее, так как срабатывают более привычные системы воздействия.

После ознакомления с правилами воздействия было организовано обучение уже всему алгоритму воздействия. Совокупность правил была сгруппирована в алгоритм, представляющий указание на строгую последовательность не столько правил, сколько соответствующих им методов воздействия. Таких алгоритмов было создано несколько, из которых два основных служат для работы в условиях индивидуальной и бригадной организации труда. Каждый алгоритм имеет несколько шагов (по количеству регламентирующих правил), а каждый шаг обладает относительной

Таблица 3

Использование методов воздействия
на разных этапах обучения руководителей (%)

Метод воздействия руководителя	Использование методов					
	до обучения		после обучения правилам воздействия		после обучения всему алгоритму воздействия	
	1) в реше- нии произ- водственных задач	2) в ролевых играх	3) в реше- нии произ- водственных задач	4) в ролевых играх	5) в реше- нии произ- водственных задач	6) в ролевых играх
Правомерный и целенаправлен- ный (совпадающий с эталонным)	17	14	38	16	56	46
Правомерный, но нецеленаправ- ленный	44	35	31	31	22	34
Целенаправленный, но неправо- мерный	31	25	28	32	16	14
Неправомерный и нецеленаправ- ленный	8	26	3	21	6	6

законченностью, так как в нем содержится указание на достижение или недостижение конечного результата воздействия. Прохождение всего алгоритма приводит к достижению цели.

Алгоритм, однако, не ограничивает руководителя при принятии решения, использовании методов воздействия, а лишь задает основное направление выбора. Методы, избранные по алгоритму, целенаправленны и правомерны, но конкретное их исполнение может быть различным, так как форма применения метода определяется многими факторами, в частности индивидуальными особенностями руководителей.

Результаты обучения руководителей алгоритмам представлены в табл. 3. Они говорят о том, что с их помощью можно изменять поведение руководителей в ситуациях отказа исполнителей.

Таким образом, подтвердилась гипотеза о существовании эффективной тактики руководства при отказе исполнителей. Однако в результате исследования возникли новые вопросы управленческого взаимодействия и его рассогласования. В частности, созданные алгоритмы, а их в процессе исследования было апробировано более 10 вариантов, нуждаются в постоянной корректировке, так как условия и организация труда на производстве меняются довольно быстро. Дальнейшее развитие научно-технического прогресса, совершенствование бригадной формы организации труда, расширение прав советов бригад — все это должно гибко отражаться в методах руководства производственным коллективом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Материалы XXVII съезда КПСС. М.: Политиздат, 1986. 352 с.
2. Емельянов Ю. П. Активные методы социально-психологической подготовки руководителей // Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. С. 231—237.
3. Журавлев А. Л. Типы исполнения указаний руководителя и культура управленческого труда // Культура труда как резерв повышения эффективности производства. Уфа: Уфим. авиац. ин-т, 1982. С. 108—110.
4. Журавлев А. Л., Таранов Е. В. Социально-психологические основы опосредованных методов руководства // Психологические механизмы регуляции социального поведения. М.: Наука, 1978. С. 287—304.
5. Забродин Ю. М. Проблемы разработки практической психологии // Психол. журн. 1980. Т. 1. № 2. С. 5—18.
6. Забродин Ю. М., Полежаев А. П., Рубахин В. Ф. Программно-целевое управление народным хозяйством и психология управленческой деятельности // Психол. журн. 1984. Т. 5. № 2. С. 35—40.
7. Таранов Е. В. О некоторых принципах работы социально-психологической службы производственной организации // Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. С. 172—179.
8. Филиппов А. В. Психология и изучение «человеческого фактора» в управлении // Психол. журн. 1984. Т. 5. № 1. С. 35—44.

ГРУППОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БРИГАДЫ

А. Н. ЛЕБЕДЕВ

В работах классиков марксизма-ленинизма — К. Маркса, Ф. Энгельса, В. И. Ленина — убедительно показано, что эффективная трудовая деятельность возможна лишь в том случае, если она формируется на основе заранее продуманного, реалистичного плана. Широко известны слова К. Маркса о том, что «самый плохой архитектор от наилучшей пчелы с самого начала отличается тем, что, прежде чем строить ячейку из воска, он уже построил ее в своей голове» [1, с. 189]. Эти слова непосредственно относятся к планированию.

Очень остро проблема планирования трудовой деятельности стоит сегодня в хозяйственной практике, в экономике. Выступая на XXVII съезде КПСС, М. С. Горбачев сказал, что «мы не сможем добиться намеченного, если не наведем порядка в планировании и снабжении, не создадим необходимых резервов, не повысим на всех уровнях материальную ответственность за недисциплинированность и брак» [2, с. 52].

Термины «план» и «планирование» употребляются как в экономике, так и в психологии. Однако их значения различны. В экономике планирование — это научно-практическая деятельность, в результате которой разрабатываются крупные государственные социально-экономические программы. В психологии планирование изучалось на уровне индивида как функция психической деятельности человека, его практического мышления. Психология традиционно рассматривала планирование как «интеллектуально-волевой процесс» [3, 8, 10, 12, 13].

Планирование как социально-психологический феномен

В современном производстве социально-психологический характер планирования наиболее ярко проявляется в следующих случаях. Во-первых, в целях корректировки индивидуальных планов работникам приходится взаимодействовать друг с другом. При этом задачи и мотивы могут быть различными. Во-вторых, все чаще возникает необходимость выполнять совместную деятельность, которая требует и совместного планирования.

Во втором случае деятельность коллектива осуществляется в два этапа: первый — это обсуждение коллективного задания, второй — преобразование общего задания в индивидуальные и их распределение между членами коллектива. На первом этапе проводится групповое планирование совместной деятельности, на втором — индивидуальное планирование собственной деятельности каждым работником. Таким образом, групповое планирование во времени предшествует индивидуальному. Такая ситуация обычно складывается, когда бригада переходит на работу по единому наряду.

Анализируя различные варианты социально-психологического взаимодействия работников на производстве, можно выделить несколько типичных ситуаций планирования.

1. Один человек планирует собственную деятельность (рабочие — трудовые операции).
2. Один человек планирует деятельность другого (руководитель дает задание подчиненному).
3. Один человек планирует деятельность группы, в которую он не входит (руководитель дает задание группе исполнителей).
4. Один человек планирует работу группы, в которую он включен как исполнитель (бригадир — деятельность своей бригады).
5. Группа планирует свою деятельность (производственная бригада — выполнение производственного задания на собрании бригады).
6. Группа лиц планирует деятельность большей группы, в которую она входит как составной элемент (совет бригады обсуждает план ее работы на текущий период).
7. Группа лиц планирует деятельность большей группы, в которую она не входит (руководители предприятия, его актив планируют работу цехов предприятия).
8. Группа планирует деятельность одного человека (бригада инструктирует работника, посылаемого в командировку для приобретения необходимого оборудования).
9. Группа лиц планирует деятельность меньшей группы, которая входит в ее состав (бригада выбирает совет бригады и планирует его деятельность).

На практике каждая из этих ситуаций имеет свою психологическую специфику. Типология ситуаций основана на некоторых формальных признаках: на включенности субъекта планирования в более широкую общность, на характере планируемой деятельности (собственной или других), на количестве планирующих (один человек или группа) и т. д.

Так как большинство ситуаций, в которых осуществляется планирование, предполагает общение, то психологически его уже нельзя рассматривать как сугубо индивидуальный интеллектуально-волевой процесс. Оно становится процессом социально-психологическим. Это меняет сложившееся в психологии представление о планировании и ставит целый ряд серьезных научных вопросов [4, 7, 9].

Так как планирование в группе — социально-психологический феномен, то его продуктом является групповая норма, регулирующая деятельность на практике. План может выступать в двух формах: индивидуальных умственных образов и в материализованной, знаковой форме (программы, обязательства, протоколы, коллективные договоры, схемы, графики и т. д.).

С точки зрения социальной психологии, групповой план на производстве — это знаковое средство, регулирующее и направляющее совместную деятельность к общей для индивидов общественно значимой цели, включающее в развитой форме описание этапов, средств и вариантов ее достижения.

Анализ показывает, что групповое планирование состоит из двух компонентов: «когнитивного» и «коммуникативного». Первый определяется точностью, реалистичностью планов (он присутствует также в индивидуальном планировании), второй — наличием группы, социально-психологическим взаимодействием. Коммуникативный компонент влияет на когнитивный как положительно, так и в ряде случаев отрицательно. Поэтому при управлении планирующей группой нужно обращать на это особое внимание.

Установлено, что неопределенность когнитивного компонента при планировании снимается за счет коммуникативной определенности, возникающей в результате длительного опыта совместной работы. В этом случае индивидуальные предложения членов группы включаются в групповые планы на основе оценки бригадой их квалификационного статуса. Адекватность структуры статусов — необходимое условие эффективности. Если эта структура неадекватна, то работники более способные или более информированные получают низкий статус и результаты планирования оказываются менее эффективными.

Исследование показало, что в условиях неопределенности имеет место устойчивая значимая корреляция между рангами квалификационных статусов рабочих и частотой включения их предложений в групповые планы. В тех случаях, когда планирование осуществляется в достаточно определенных ситуациях, значимая корреляция отсутствует. Здесь бригада ориентируется на достоверность приводимых членами бригады аргументов. Ведущую роль играет когнитивный компонент.

Групповое и индивидуальное планирование совместной деятельности и их эффективность

Изучая групповое планирование в производственной бригаде, можно выделить несколько его уровней, которые различаются по сложности, характеру и полноте отражения группой различных сторон процесса труда, по умению прогнозировать затруднения и разрабатывать способы их преодоления.

Первый уровень — это уровень постановки задач. Здесь бригада принимает решения по поводу отдельных производственных ситуаций. Перечень задач составляется бригадиром, включаются также предложения отдельных членов бригады. На этом уровне бригадой не рассматривается вопрос о том, как связаны задачи между собой, какими средствами и с помощью каких операций их следует решать. Ставя задачи, члены бригады сообщают друг другу о своих потребностях, поэтому целесообразно, чтобы на данном уровне участвовала в планировании вся бригада независимо от своей численности. Здесь эффективность плана, как производственная, так и социальная, непосредственно зависит от того, принимают участие в планировании все члены группы или нет.

Второй уровень — ранжированное планирование: задачи, выделенные первоначально, ранжируются по очередности их выполнения, учитывается важность их решения для бригады и ее возможности. Целесообразно, чтобы на данном уровне также планировала вся бригада. В ряде случаев возможно снижение количества планирующих, если вопросы построения оптимальной последовательности выполнения задач сложны и требуют специальных знаний.

Третий уровень — планирование этапов. Он возникает, когда бригада самостоятельно или под руководством инженерно-технических работников пытается построить некоторый алгоритм решения задачи. При этом каждому этапу соответствует промежуточная цель, а все цели связаны между собой в форме «цепи» или «сети». Они намечаются в соответствии с технологией выполнения работ в хронологическом порядке. Способы решений здесь еще не обсуждаются, не анализируются средства выполнения операций, их адекватность, а также затруднения, которые могут возникнуть в процессе работы. Планируемая на данном уровне деятельность может оказаться более сложной, чем на предыдущих, она требует специальных знаний и навыков в планировании. Тем самым объективно создаются условия для снижения количества планирующих. На данном уровне эффективнее планировать немногочисленной группой из наиболее опытных квалифицированных работников, например советом бригады.

Четвертый уровень — планирование средств выполнения планового задания, подбора инструментов, техники, рассмотрение вопросов снабжения и т. д. На данном уровне число планирующих также может быть сокращено, так как обсуждаемые вопросы носят достаточно специфический характер. Их решением лучше заниматься совету бригады.

Пятый уровень — планирование условий. Здесь бригада осознает необходимость подойти к планированию с точки зрения не только постановки целей, но и возможности их достижения, вскрываются противоречия между целями и имеющимися средствами, намечаются дополнительные способы преодоления возможных затруднений. Многие из выявленных проблем включаются в общий бригадный план. Умение обнаруживать противоречия и разрабатывать способы их устранения присуще далеко не каждому человеку, так как оно предъявляет определенные требования к подготовке и качествам личности. На данном уровне также возможно сокращение числа планирующих.

Шестой уровень — альтернативное планирование, когда члены бригады осознают, что достижение цели имеет вероятностную природу

и, чтобы не возникло неразрешимых затруднений, необходимо наметить несколько способов достижения цели (стратегий, средств и т. д.). Альтернативное планирование требует еще более высокого уровня развития мышления, что определяет сокращение числа планирующих.

Седьмой уровень — рациональное планирование деятельности — самый высокий. Он предполагает возврат к первоначально намеченным задачам (первому уровню) и попытку построить такой план, который позволил бы осуществлять работы параллельно, выполнить все задание за максимально короткое время и с наименьшими затратами. В этом случае групповое планирование нередко оказывается менее эффективным. Данный уровень требует постоянной проверки ряда предположений, возврата к отвергнутым вариантам, что сопровождается значительными затратами времени. Идеи рациональной организации деятельности часто возникают неожиданно, и разработка их доступна не всем членам бригады. Чаще всего это делают наиболее способные, опытные и квалифицированные работники, которых рабочие могут выбирать бригадирами.

Исследование показывает, что повышение уровня планирования улучшает разрабатываемые планы, но при этом из-за увеличения объема и сложности перерабатываемой информации возникает необходимость сокращения количества планирующих. Если на первом уровне целесообразно, чтобы участие в планировании принимала вся бригада, то на средних уровнях лучше, чтобы это делала часть группы (например, совет бригады). На самом высоком уровне, как правило, максимальный эффект достигается, когда планирует бригадир или наиболее опытные квалифицированные работники.

При сокращении количества участвующих в планировании на высоких его уровнях возникает дополнительный эффект, так как на общие собрания бригады не выносятся подробное обсуждение многочисленных деталей. Например, опрос в бригадах, проведенный нами на московском инструментальном заводе «Калибр», в котором приняли участие 111 человек, показал: значительный процент рабочих (30 %) считают, что собрания, на которых осуществляется планирование, «могут быть более эффективными», 25 % утверждают, что они «проходят формально», 45 % полагают, что они «полезны и эффективны». Различия частот ответов значимы на уровне $P \leq 0,001$ по критерию χ^2 . Как показывает исследование, одна из причин неудовлетворенности рабочих собраниями состоит в том, что «излишне подробно обсуждаются детали предстоящей деятельности».

Рациональные планы, планы высокого уровня, характеризуются, как правило, двумя основными параметрами: насыщенностью и направленностью. Первый определяется количеством одновременно (параллельно) осуществляемых работ, второй — оптимальной ориентацией промежуточных этапов на достижение конечной цели. Помимо этого, план должен быть реалистичным, максимально учитывать объективные условия. Часто нереалистичность планов объясняется нечувствительностью субъекта к противоречиям между поставленными целями и выбранными средствами.

Для изучения группового планирования совместной деятельности были обследованы 11 производственных бригад строительных трестов Москвы, Севастополя, Ялты, в общей сложности 91 человек. В качестве

методики применялся метод сетевого планирования и управления ПЕРТ [11]. Групповой план, представляющий взаимосвязанную совокупность работ, изображался в виде сети. Стрелками обозначались отдельные работы, а кружками — события. Сеть имела одно начальное и одно конечное события. Необходимость представления всех работ в виде сети обусловлена тем, что задачу решала производственная бригада, а это предполагало параллельное выполнение отдельных работ во времени. Правила построения сетей подробно описаны в специальной литературе [6, 15].

Перед графическим изображением деятельности мастерами составлялся общий список работ. В процессе группового обсуждения и планирования определялись связи между ними, которые обозначались стрелками. В графике отмечался «критический путь» — последовательность работ, требующая максимального времени. Он определял сроки выполнения деятельности в целом.

Построив график, члены бригады должны были указать время, которое они планируют на выполнение каждой работы в отдельности. Сначала оценка осуществлялась индивидуально, а затем принимались групповые решения, которые вносились в специальные таблицы. Определяя время, рабочие ориентировались на потребности и возможности бригады, учитывалась также конкретная ситуация. Планирование времени предполагает постановку задач, их ранжирование, рассмотрение этапов, определение средств, обнаружение и учет затруднений, что соответствует высокому уровню.

После того как работы были закончены, мастера указывали реальное время их выполнения. В ряде случаев проводилось хронометрирование. По каждой работе индивидуальные планы рабочих, а также групповые сравнивались с результатом. Минимальной разнице присваивался высший ранг, максимальной — низший. Остальные оценки располагались в порядке убывания точности. Затем ранги каждого рабочего (а также группы) складывались и суммы вновь ранжировались. Наименьшей сумме присваивался первый ранг, наибольшей — последний. Остальные величины располагались в порядке понижения рангов. В табл. 1 приведены ранги точности планируемого времени. Даны оценки бригадиров и групповые.

Как видно из табл. 1, ранги бригадиров и групповых оценок достаточно высоки. Причем в бригадах 1, 2, 3, 7, 8, 9, 10, 11 групповые планы точнее, чем у бригадиров. Так, в бригадах 1, 3, 7, 8, 9, 10, 11 они занимают по точности первое место, в бригаде 2 — второе.

Таблица 1

Ранги точности планируемого времени выполнения работ в бригадах

Бригада №	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Количество рангов	6	4	5	9	14	16	6	9	14	10	9
Ранги групповых планов	1	2	1	4	7	4	1	1	1	1	1
Ранги планов бригадиров	2	3	4	3	9	3	5	2	7	2	3

Групповые планы более точны потому, что они формируются вследствие особого «группового эффекта». При разработке планов ведущую роль играет не только профессиональный опыт бригадира, но и ситуативная информация, которой располагают некоторые наиболее квалифицированные работники. Анализ результатов показывает, что групповые оценки складываются на основе предложений самых опытных, квалифицированных работников. Поэтому при планировании времени (при переходе от одного уровня к другому) число планирующих может сокращаться без ущерба для качества разрабатываемых планов. На начальных этапах планирования крайне необходимо участие всех членов бригады, сокращение планирующих возможно только при его углублении и конкретизации. Лишь при соблюдении данного условия может быть обеспечен как производственный, так и социально-психологический эффект.

Феномен «поляризации» в групповом планировании

В исследовании был поставлен вопрос о том, проявляется ли при групповом планировании времени известный психологический феномен «поляризации» — «сдвиг к риску» и «сдвиг к осторожности». Феномен «поляризации» социальными психологами был зафиксирован прежде всего при решении лабораторных задач, однако есть основания полагать, что он может проявиться и в условиях совместной практической деятельности на производстве, в частности, при групповом планировании [14, 16].

Нас интересовали также вопросы о том, преобладает ли, например, по частоте возникновения «сдвиг к риску» над «сдвигом к осторожности», а также эффективны ли феномены «поляризации» на практике. Некоторые авторы утверждают, что «сдвиг к риску» всегда неэффективен, и предлагают методы его устранения [5].

Чтобы выявить феномены «поляризации», сравнивались средние (по каждой работе в отдельности) и групповые оценки времени, полученные в результате обсуждения в бригаде. Фиксировались «сдвиги к риску», «сдвиги к осторожности» и отсутствие «поляризации». Показателем «поляризации» выступало следующее неравенство:

$$\bar{X} - \frac{\sigma}{2} \leq G_p \leq \bar{X} + \frac{\sigma}{2},$$

где G_p — групповая оценка, \bar{X} — средняя. Если значение групповой оценки находилось в данном интервале, то это свидетельствовало об отсутствии «поляризации», если оно выходило за пределы интервала, то это свидетельствовало о наличии «поляризации». Причем если групповая была по значению меньше средней, то фиксировался «сдвиг к риску», если больше — «сдвиг к осторожности». Указанный интервал учитывает изменение значений получаемой величины групповой оценки по отношению к средней. Все планируемые оценки сравнивались с результатами фактического выполнения отдельных работ. Каждая оценка рассматривалась как элементарный план, из совокупности которых в конечном итоге складывалась программа выполнения заданий бригадой в целом. В экспе-

Таблица 2

Частотное распределение эффектов «поляризации» при групповом планировании совместной деятельности

Результат	Поляризация планов		
	со «сдвигом к риску»	без эффекта «поляризации»	со «сдвигом к осторожности»
Перевыполненные планы	10	19	15
Выполненные планы	14	18	11
Невыполненные планы	47	37	7

рименте фиксировалось также невыполнение, выполнение и перевыполнение плана. Полученные результаты представлены в табл. 2.

Анализ табл. 2 свидетельствует о том, что из 178 выполненных бригадами работ 71 план имел «сдвиг к риску», 33 — «сдвиг к осторожности» и 74 не имели «поляризационных» эффектов. Характерно, что «сдвиг к риску» происходит приблизительно в два раза чаще, а «поляризованных» планов приблизительно в 1,5 раза больше, чем «неполяризованных». Было выполнено и перевыполнено 37 «неполяризованных» планов и 37 планов не было выполнено.

Было выполнено и перевыполнено со «сдвигом к риску» 24 плана и не выполнено 47 планов (т. е. примерно в два раза чаще, рискованные планы не выполняются). Перевыполнено и выполнено 26 планов со «сдвигом к осторожности» и не выполнено 7 «осторожных» планов (т. е. примерно в 4 раза меньше, чем выполнено).

Различия частот в табл. 2 значимы на уровне $P \leq 0,001$. Таким образом, полученные результаты подтверждают общие закономерности феномена «поляризации» при планировании времени. Однако наличие эффективных «поляризованных» планов по 24 работам свидетельствует о том, что не всегда «поляризация» оказывается негативной.

Проанализировав ситуации, в которых возникают «поляризационные» эффекты, мы пришли к выводу, что они объясняются следующими причинами.

1. Имеет место «сдвиг к риску», но группа выполняет или даже перевыполняет задание. Это объясняется возникновением особой групповой мотивации и тем, что бригаде удастся разработать рациональный план. Найдена возможность параллельного и направленного к конечной цели выполнения отдельных операций. При этом может не быть роста темпов труда по сравнению с обычным.

2. Имеет место «сдвиг к риску», но бригада не выполняет принятый план, а значит, группа недостаточно ответственно отнеслась к планированию, к возможным затруднениям в работе. Это характерно для малоопытных бригад (например, для молодежных). Здесь обычно отмечается наличие дополнительной мотивации к труду, обеспечивающей более интенсивный труд, но отсутствует реалистичное планирование.

3. Имеет место «сдвиг к осторожности», но группа выполняет или даже перевыполняет план. Объясняется это тем, что в процессе совместного обсуждения были обнаружены первоначально скрытые от большинства

работников проблемы, трудности. Были разработаны пути их преодоления, которые группа своевременно внесла в план. Ситуация возникает, как правило, в бригадах, состоящих из рабочих с большим опытом.

4. Имеет место «сдвиг к осторожности», но группа не выполняет задание. Объясняется это тем, что был принят недостаточно «осторожный» план. В известном смысле он оказался «рискованным». Это имеет место, например, когда проблемы обнаруживаются заранее, но в план не вносятся и не продумываются пути их устранения в реальной деятельности.

В последнем случае совершенствование методов рационального планирования и обучение членов бригады этим методам могли бы увеличить число эффективных планов со «сдвигом к риску», что является источником повышения производственной и социальной эффективности коллективной деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 23. 907 с.
2. Горбачев М. С. Политический доклад ЦК КПСС XXVII съезду Коммунистической партии Советского Союза 25 февраля 1986 года. М.: Политиздат, 1986. 127 с.
3. Архангельский С. Н. Планирование трудовых действий // Профессионально-техническое образование. 1955. Вып. 4. С. 23—25.
4. Журавлев А. Л., Зурин М. В. Исследование совместной деятельности производственных бригад. Проблемы социально-психологической службы промышленного предприятия. Курган: Сов. Зауралье, 1985. С. 155—157.
5. Костинская А. Г. Социально-перцептивные процессы в условиях группового принятия решений // Вопр. психологии. 1984. № 1. С. 75—70.
6. Кривцов А. М., Шеховцов В. В. Сетевое планирование и управление. М.: Экономика, 1978. 191 с.
7. Лебедев А. Н. Планирование совместной деятельности в производственной бригаде // Психол. журн. 1986. Т. 7. № 2. С. 51—58.
8. Левитов Н. Д. Психология труда. М.: Минпросвещение РСФСР, 1963. 339 с.
9. Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. М.: Наука, 1984. 444 с.
10. Платонов К. К. Вопросы психологии труда. М.: Медицина, 1970. 264 с.
11. Система планирования и управления: Программированное введение в ПЕРТ. М.: Мир, 1965. 146 с.
12. Теплов Б. М. К вопросу о практическом мышлении // Учен. зап. МГУ. 1945. Вып. 90. С. 39—69.
13. Чебышева В. В. Психология трудового обучения. М.: Просвещение, 1969. 303 с.
14. Fraser C. Group risk-taking and group polarization. Europ. j. of soc. psychol. 1971. V. 1. N 4. P. 493—510.
15. Karger D. W., Murdick R. G. Managing engineering and research. N. Y., 1963. 693 p.
16. Moscovici S., Zavalloni M. The group as a polarizer of attitudes. J. of pers. and soc. psychol., 1969. V. 12, N 2. P. 125—135.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА БРИГАДЫ

А. Л. ЖУРАВЛЕВ, В. А. ХАЩЕНКО

Функции совета бригады

Особенности функций управления в бригаде заключаются в том, что они органично сливаются с непосредственной исполнительской деятельностью, так как каждый член коллектива реально может участвовать в управлении бригадой. Тем самым снимается противоречие между управленческим и исполнительским трудом, создаются объективные возможности развития коллегиальности в управлении. Сама бригада приобретает новое социальное качество — форму управления и самоуправления, в которой экономически, организационно и психологически могут участвовать все члены бригады. В этих условиях внутрибригадное управление выступает как совместная управленческая деятельность.

По мнению большинства экономистов и социологов, изучавших новую форму организации и стимулирования труда, совет бригады — важнейший орган управления бригадой, имеющий качественное своеобразие — коллективный характер деятельности [2, 4, 7, 9, 19]. Функционирование совета бригады приводит не только к демократизации управления бригадой, но и к обогащению содержания труда, способствует повышению социальной активности, формирует чувства «хозяина» и коллективной ответственности за состояние дел в бригаде, способствует ее стабилизации и сплочению.

Анализ литературы, посвященной проблемам бригад, показывает, что совет бригады еще не стал объектом специального изучения в социальной психологии. В научных публикациях затрагиваются лишь отдельные экономические и социологические вопросы деятельности совета, например его статус, круг функций и т. п. [8, 10, 11, 14]. В целом исследования социально-психологических проблем управления бригадой еще малочисленны, носят фрагментарный характер и сосредоточены на анализе личности бригадира, его функций в новых условиях [1, 6, 13, 15, 16, 17].

Основные положения о статусе совета бригады, его правах и функциях установлены в Типовом положении о производственной бригаде, бригадире, совете бригады, совете бригадиров [18]. Согласно этому положению, совет бригады создается по решению общего собрания бригады сроком на один год, утверждается администрацией предприятия и является высшим органом управления бригадой в период между общими собраниями бригады. Количественный состав совета варьирует от 3 до 10 человек и зависит от многих факторов, в первую очередь от числа членов бригады [7, 9, 19]. В состав совета обычно включаются наиболее компетентные, пользующиеся широким доверием бригады члены: партгрупорг, профгрупорг, бригадир, рабочие высокой квалификации, иногда включается и мастер. Вопрос о его включении в совет в экономической и социологической литературе остается дискуссионным.

Как свидетельствует опыт передовых бригад, совет бригады имеет определенное организационное строение. На ряде предприятий, например, совет бригады включает председателя, его заместителя и секретаря. Председателем обычно выбирается бригадир. Его назначение председателем объясняется возрастанием роли бригадира во внутрибригадном управлении. В этой связи значительно расширяются и повышаются требования к профессиональной подготовленности, к организаторским, коммуникативным и нравственным качествам бригадира.

Ряд авторов специально отмечают качества, которыми должны обладать члены совета бригады, а именно: профессиональная подготовка, высокая степень осознания общих целей, ответственность за деятельность всего коллектива, активность, уважение к товарищам по работе и др. [2, 19].

Важной социально-психологической характеристикой совета, определяющей успешность его деятельности, служит уровень его целевого единства, которое проявляется в оперативном совместном принятии управленческих решений.

Основные функции совета закреплены в ряде инструктивных материалов. В Типовом положении перечислены наиболее общие вопросы, входящие в компетенцию этого органа управления. Кроме того, деятельность такого совета регламентируется различными нормативными документами, разрабатываемыми для отрасли народного хозяйства, конкретного производства и каждого предприятия в отдельности. Окончательное решение о задачах и функциях совета должно принимать общее собрание бригады.

Анализ нормативных документов показывает, что функции совета бригады охватывают сферы планирования и организации работы в бригаде, обеспечения и соблюдения технологической и трудовой дисциплины, кадровой политики, оценки и стимулирования труда. Значительное место в деятельности совета занимает выполнение социальных, воспитательных функций. Он призван повышать взаимную требовательность рабочих друг к другу, ответственность, выявлять и бороться с дезорганизаторами. В компетенцию совета включают вопросы организации социалистического соревнования, производственного обучения, организации быта и отдыха членов бригады. Важное место в его деятельности отводится выполнению социально-психологических функций: улучшению психологического климата, повышению единства и сплоченности рабочих через согласование мнений и устранение конфликтов.

Для анализа функционального строения деятельности совета в литературе используются различные основания, вследствие чего затрудняется классификация функций управления по сферам деятельности бригады. По нашему мнению, необходимо учесть двухкомпонентность управленческих функций: с одной стороны, организационная деятельность совета бригады связана с решением производственных задач, определяемых производственно-экономической системой, с другой — с руководством людьми, что определяется функционированием социально-производственной системы [5]. Тогда наиболее важные функции совета можно разделить на два основных блока: производственный и социальный (включающий психологический), однако необходимо учитывать некоторую условность такого деления.

К производственным функциям относятся следующие.

1. Организация деятельности бригады с целью выполнения производственного плана и социалистических обязательств.
2. Обеспечение роста производительности труда, снижение его трудоемкости, повышение качества продукции и других показателей.
3. Учет, контроль и коррекция деятельности членов бригады. Учет материалов и рабочего времени.
4. Расстановка рабочей смены.
5. Рассмотрение проектов производственного плана бригады.
6. Пересмотр норм труда и др.

К социальным (и психологическим) функциям относятся следующие.

1. Оценка трудового вклада членов бригады, утверждение КТУ.
2. Организация социалистического соревнования, материального и морального стимулирования членов бригады.
3. Поддержание трудовой дисциплины и взаимной требовательности в бригаде. Рассмотрение вопросов о наказании нарушителей дисциплины.
4. Повышение сплоченности, улучшение социально-психологического климата.
5. Обеспечение профессионального совершенствования, организация наставничества. Рассмотрение рекомендаций по повышению квалификации и разряда.
6. Управление кадровой политикой бригады, связанной с ее комплектованием и т. п.
7. Организация воспитательной работы.

Выделенные функции совета охватывают фактически всю сферу управления бригадой, что свидетельствует о его важной роли в развитии внутрибригадного управления и превращении бригады в субъект самоуправления.

Совет бригады

как субъект внутрибригадного управления

Некоторые специалисты ограничивают функции совета бригады управленческими. Это приводит, с одной стороны, к рассмотрению совета наряду с другими звеньями управления (мастером, бригадиром), с другой — к попыткам формализовать деятельность совета: строго определить его количественный и качественный состав, список функций без учета той реальности, в которой он функционирует, т. е. конкретной производственной ситуации, характера труда и особенностей коллектива бригады. Примером такого подхода является рассмотрение совета бригады в качестве совещательного органа при мастере или бригадире [7, 8].

На наш взгляд, такое ограничение неоправданно, так как в реальной практике имеет место значительное многообразие форм деятельности совета. Его функционирование выражает прежде всего определенную степень активности коллектива в вопросах управления. Формальные характеристики совета можно дать лишь при содержательном анализе бригадного самоуправления, который невозможен без учета социально-психологических характеристик.

На предварительном этапе исследования обнаружено, что в реальной

производственной деятельности круг лиц, осуществляющих функции совета бригады, различен. Роль членов бригады во внутрибригадном управлении зависит от множества факторов, и в первую очередь от уровня развития самоуправления в коллективе. Это предполагает, что субъект, реализующий функции совета бригады, не будет ограничен рамками лишь формально избираемого органа управления — совета. Наблюдаются разные соотношения и в деятельности основных звеньев внутрибригадного управления (мастера, бригадира, совета бригады). Различный их вклад в управление свидетельствует о разных этапах в развитии самоуправления в бригаде.

С обогащением и расширением самоуправления должно происходить изменение не только содержательных, но и формальных характеристик совета. Развитие самоуправления будет сопровождаться увеличением числа реальных членов совета из среды рабочих и функций, которые он будет выполнять. Поэтому совет бригады необходимо изучать как элемент субъекта внутрибригадного управления. Динамика самоуправления в бригаде приводит к превращению коллектива бригады как субъекта совместной трудовой деятельности в субъект управления этой деятельностью.

Интерес представляет такое свойство субъекта совместной деятельности, как его управляемость. Она предполагает два основных аспекта анализа. Управляемость может рассматриваться как свойство субъекта следовать внешним управляющим воздействиям и как способность самому осуществлять управление своей деятельностью. В последнем значении управляемость характеризуется степенью развития самоуправления в коллективе.

Для проверки выдвинутых выше теоретических положений было проведено исследование деятельности советов бригад на московском инструментальном заводе «Калибр».

При выборе бригад для исследования мы исходили из следующих требований: их численность должна быть не менее шести человек, они должны различаться временем работы на единый наряд, содержанием труда (ручной, механический) и формами его организации.

В качестве объекта исследования были выделены бригады нескольких типов: во-первых, 5 бригад «конвейерного» типа, в которых организация труда представляет цепь последовательно осуществляемых технологических операций (в двух преобладает ручной труд, в трех — механический); во-вторых, две бригады с индивидуальной формой организации труда (механический труд); в-третьих, 3 бригады, характеризующиеся отсутствием жестких технологических связей в организации труда, а выпускаемые изделия создаются совместными усилиями всех членов бригады. Условно последнюю форму организации можно отнести к совместно-взаимодействующему типу.

Анализ реальных управленческих функций совета бригады осуществлялся с помощью метода экспертной оценки. В качестве экспертов выступали старшие мастера, мастера, бригадиры, члены советов бригад, т. е. специалисты, непосредственно связанные с выполнением функций управления. Результаты экспертного опроса уточнялись посредством наблюдения за процессами управления в каждой бригаде.

Таблица 1

Распределение функций совета бригады в процессе управления

Тип распределения	Функции совета бригады выполняются				Тип распределения	Функции совета бригады выполняются			
	мастером	бригадиром	советом бригады	коллективом бригады		мастером	бригадиром	советом бригады	коллективом бригады
I	7	19	—	8	IV	4	7	10	2
II	4	11	4	1	V	4	6	8	3
	4	12	1	4		0	9	7	7
III	18	17	4	0		0	12	10	6
	21	16	4	3		3	2	2	10

Изучение выполнения функций совета показало, что в их реализации участвуют не только формально избираемые члены совета, но и мастер, и рядовые члены коллектива.

Вклад (количество функций) каждого звена управления бригадой в выполнение управленческих функций неодинаков. В одних случаях главную роль в управлении бригадой играет мастер, в других — бригадир и (или) совет бригады. Эти данные свидетельствуют о том, что субъект, реально осуществляющий функции совета бригады, шире, чем сам коллегиальный орган управления.

Обнаружены некоторые общие тенденции в распределении функций совета бригады, позволяющие объединить исследуемые бригады в несколько групп. Критериями выделения таких групп служили следующие признаки распределения управленческих функций: наличие совета и число реально выполняемых им функций; отношение числа функций, выполняемых мастером и бригадиром к числу функций, выполняемых советом и коллективом бригады в целом (см. табл. 1).

Из табл. 1 видно, что к первому типу распределения функций совета относится только одна бригада, отличительная черта которой — отсутствие совета. Особенность второго типа (две бригады) заключается в ведущей роли бригадира во внутрибригадном управлении. Третий тип бригад характеризуется доминированием мастера и бригадира в управлении. В бригадах четвертого типа наблюдается возрастание числа функций, выполняемых советом бригады при незначительной активности других ее членов в управлении. Пятому типу бригад свойственны высокая активность всего коллектива в управлении и практическое неучастие мастера во внутрибригадном управлении.

Таким образом, от одного типа к другому меняется не только роль каждого звена внутрибригадного управления, но и соотношение функций, выполняемых мастером, бригадиром, и выполняемых советом бригады и бригадой, т. е. функций самоуправления. При этом значительно возрастает доля последнего в структуре управления бригадой. Эта закономерность характеризует, на наш взгляд, развитие процессов управ-

ления в условиях бригад: управленческие и исполнительские функции начинают концентрироваться на одних и тех же участниках совместной деятельности, изменяется также соотношение между внешним и внутренним управлением.

Типы внутрибригадного управления

При изучении особенностей деятельности совета бригады и описании внутрибригадного управления применялись несколько характеристик: количество выполняемых функций; «направленность» совета бригады, т. е. ведущая сфера его функционирования (производственная или социально-психологическая); «согласованность» совета. Эмпирически «согласованность» измерялась через показатель единства мнений членов совета бригады о распределении функций управления в бригаде. Оценивалась также «результативность» деятельности совета бригады с помощью определения его вклада в управление бригадой на основе экспертной оценки. Экспертам предлагался список функций совета бригады с инструкцией оценить: всегда ли совет бригады делает все от него зависящее для успешного выполнения этих функций (по 25-балльной шкале). Высчитывались среднеарифметические оценки по каждой функции в отдельности, по группе производственных и социально-психологических функций и в целом по всем функциям совета. В качестве экспертов выступали руководители и специалисты, а также члены бригады, имеющие непосредственные контакты с советом. Результаты представлены в табл. 2.

Первый тип внутрибригадного управления характеризуется отсутствием формально избираемого совета. Согласно положению о производственной бригаде данного предприятия, функции совета бригады должен выполнять бригадир. Но фактически часть из них выполняет мастер (главным образом функции контроля за деятельностью бригады и обеспечения ее работой) и часть — коллектив бригады. Функции в социальной сфере управления, выполняемые самой бригадой, направлены на создание единого, сплоченного коллектива, развитие трудовой взаимопомощи

Таблица 2

Характеристики типов внутрибригадного управления

Характеристика внутрибригадного управления	Тип внутрибригадного управления				
	I	II	III	IV	V
Общее количество функций совета бригады	—	3	4	9	7
Социально-психологические функции	—	3	4	6	4
Производственные функции	—	—	—	3	3
«Согласованность»	—	0,22	0,17	0,32	0,53
«Результативность»	15,2	13,3	15,6	19,1	20,8
Количество функций коллектива бригады в целом	8	3	1	2	7

между его членами. Особое место в этой связи занимает выполнение функций социального контроля за дисциплиной труда, определение наказания за ее нарушения, принятие и исключение рабочих из состава бригады, участие в социалистическом соревновании. Как показало исследование, эти функции — дело всего коллектива бригады, их выполнение требует коллегиальности, что характерно именно для бригад, работающих по бригадной форме организации труда. Кроме того, коллектив бригады осуществляет управление своей производственной деятельностью: организует расстановку рабочей смены, контролирует качество продукции. Выполнению этих функций способствует, во-первых, длительность совместной работы (6 лет), во-вторых, совместно взаимодействующая форма организации их деятельности, позволяющая самим членам бригады распределять работу в зависимости от квалификации рабочего и наличия необходимых для работы материалов. Интервью с членами бригады показало, что здесь существует так называемый «актив», помогающий бригадиру выполнять ряд функций по обеспечению ритмичности работы, организации социалистического соревнования и др.

Отсутствие выборного совета в структуре управления бригадой обуславливает ведущую роль бригадира в управлении коллективом. Вместе с тем условия бригадной формы организации труда в данном случае стимулируют развитие такой формы внутрибригадного управления, которая характеризуется определенной активностью членов бригады в выполнении коллективных функций и, кроме того, участием в управлении делегированного из ее состава «актива». Экспертная оценка вклада данной формы совета бригады во внутрибригадное управление равна 15,2 балла по 25-балльной шкале. В целом для управления данного типа характерно доминирование процессов руководства над процессами самоуправления (соотношение суммы функций мастера и бригадира к сумме функций, осуществляемых коллективом бригады, составляет 26 и 8).

Второй тип внутрибригадного управления, как и первый, характеризуется доминирующей ролью бригадира в управлении бригадой. Вместе с тем количество функций, выполняемых бригадиром, уменьшается, что объясняется особенностями организации совместной деятельности бригад этого типа. Совместно-последовательная и индивидуальная формы организации их деятельности ограничивают сферу внутрибригадного управления, снижая объем функций бригадира. Для бригад этого типа характерна также ограниченная роль совета во внутрибригадном управлении. Его функционирование носит в известной степени формальный характер: деятельность совета ограничивается утверждением и санкционированием действий бригадира. Совет бригады участвует в реализации ряда социальных функций: утверждение КТУ, кадровых вопросов, наказания за нарушения дисциплины и решение спорных вопросов. Характерно, что все члены совета считают, что эти функции являются функциями именно совета, а не бригады в целом. Однако нередко их решения дублируются на общих собраниях всех членов бригады. Функции управления, выполняемые коллективом бригады, немногочисленны и в основном служат компенсацией слабой активности

совета в управлении. Коллектив бригады осуществляет функции, направленные на его стабилизацию и развитие трудовой взаимопомощи.

Таким образом, деятельность совета ограничивается социальными функциями. Его результативность в управлении оценивается в 13,3 балла. Изучение качественных характеристик совета бригады позволило выявить критерии выдвижения членов бригады в состав совета.

В бригаде слесарей членами совета бригады (5 человек) были рабочие, представляющие определенные технологические звенья производственного процесса, т. е. фактически «звеньевые». Председателем совета бригады является бригадир, по профессии наладчик, что дает ему возможность свободного передвижения в зоне бригады. В данном случае ведущим был «технологический» критерий подбора членов совета бригады.

В бригаде токарей совет бригады составляют два наладчика и один оператор. Это также подтверждает деятельность детерминацию делегирования членов коллектива в совет бригады: наладчики играют ведущую роль в бригаде станочников, от их работы во многом зависит бригадная выработка.

Характеризуя этот тип внутрибригадного управления в целом, можно отметить ряд его отличительных признаков: фактическое единоначалие бригадира, формальный характер совета, невысокую активность членов бригады в управлении коллективом, незначительную роль мастера в управлении.

Третий тип внутрибригадного управления отличается доминирующей ролью мастера и бригадира в выполнении функций совета бригады. Мастер «опекает» бригадира и совет, что ограничивает их самостоятельность в принятии решений. Это обусловило ряд особенностей управления: высокую совместность выполнения управленческих функций, проявляющуюся во взаимозависимости действий всех элементов управления и в низкой структурированности (распределении) функций внутрибригадного управления. Согласованность представлений о распределении функций у членов совета бригады довольно низкая (0,17). Данный тип характерен для бригад, находящихся на стадии становления, когда особенно велика роль мастера в подготовке условий для передачи функций внутрибригадного управления самим рабочим. Деятельность совета бригады ограничена социальной (и социально-психологической) сферой управления, как и у совета бригад предыдущего типа, однако отличается большой совокупностью выполняемых функций. Совет занимается распределением и утверждением КТУ, поддержанием дисциплины в бригаде, определяет наказание за ее нарушения, решает кадровые вопросы, поддерживает нормальный социально-психологический климат. Участие других членов коллектива сводится к утверждению решений совета, в основном по вопросам наказания и кадровой политики бригады. «Результативность» этой формы совета бригады несколько выше предыдущих (15,6 баллов). Деятельность советов бригад этого типа строится на основе как «технологического», так и «социального» принципов подбора членов совета, причем определяющими являются социальные характеристики: партийность, опыт работы, авторитет и др.

Четвертый тип внутрибригадного управления характеризуется высокой активностью членов совета в управлении бригадой, проявляющейся как в увеличении выполняемых функций, так и в расширении сферы их приложения. Совет бригады выдвигается на основе «технологического», «профессионально-квалификационного» и «социального» критериев и в отличие от предыдущих типов управления вносит более весомый вклад в управление производственной деятельностью бригады. Например, в бригаде слесарей-сборщиков совет бригады несет функции организации и контроля труда на разных участках в целях координации их деятельности. В бригаде станочников, помимо вышеуказанных функций, совет бригады организует мероприятия по снижению трудоемкости и повышению качества продукции за счет своевременной наладки и ремонта оборудования. «Результативность» здесь выше, чем в бригадах с другими типами внутрибригадного управления (19,1 баллов). Функции мастера при этом немногочисленны и ограничены обеспечением ритмичности работы бригады и общим контролем за ее деятельностью.

В бригадах с таким типом управления преобладает число функций, выполняемых советом бригады, сравнительно с числом функций бригадира. Факт этот объясняется не снижением роли бригадира, а развитием процесса самоуправления в бригаде, которому способствует сам бригадир. Об этом свидетельствует и рост «согласованности» между членами совета бригады (0,32). Для внутрибригадного управления этого типа характерны не только повышение роли совета, но и активность некоторых рядовых членов коллектива, которые неформально входят в состав совета, расширяя тем самым субъект внутрибригадного управления. Развитие самоуправления, проявляющееся в расширении как самого совета, так и сферы его деятельности, приводит к изменению соотношения процессов руководства и самоуправления: по объему выполняемых функций они близко подходят друг к другу.

Последний, пятый, тип внутрибригадного управления, характеризуется ярким проявлением самоуправления, которое достигает такого уровня, что приводит к изменению роли мастера. Содержанием его деятельности становится инженерное обеспечение труда в этих бригадах и воспитательная функция в целях недопущения развития «местнического» подхода. Управленческая самостоятельность коллектива приводит к интенсивному развитию группового планирования совместной деятельности. Бригадир при этом осуществляет общее руководство, выступая в роли координатора деятельности бригады. Значительное число функций управления, в том числе производственных, стали функциями коллектива. Роль совета в бригадах такого типа также велика: вместе с бригадиром совет управляет как производственными, так и социальными процессами. Экспертная оценка вклада совета в управление бригадой самая высокая (20,8 баллов). Формирование такого совета определяется спецификой деятельности бригады. Наряду с вышеприведенными критериями выдвижения членов коллектива в совет бригады имеется и дополнительный. Организация деятельности приводит к выделению так называемых «ведущих», т. е. членов бригады, ответственных за выпуск того или иного узла выпускаемого изделия. Эти «ведущие» и входят вместе с бригадиром в совет. Это «организационный» критерий.

Отметим
предполагае
из общих
развития
труда. Отли
высокий по
Таким
ления совет
в управлен
нением ха
доли в ни
и «результ
коллектив
нение уча
совета.

Таким
в сторону
ления бри
рения сфе

ЛИТЕРАТУРА

1. Гавриил
ности /
ун-та,
2. Грамов
издат,
3. Гласс
М.: Пр
4. Добра
Соц. т
5. Журав
первич
веческ
6. Журав
произ
тивнос
С. 25-
7. Зубко
органи
8. Зубко
вания
9. Лукья
ления
10. Ляхов
№ 3.
11. Кузн
1983.
12. Метод
эффе
13. Кали
Нови
ных
14. Прои
Минс

Отметим еще один факт: совместная деятельность бригад такого типа предполагает большие возможности коллектива в ее организации исходя из общих интересов бригады. На наш взгляд, это — необходимое условие развития самоуправления в условиях бригадной формы организации труда. Отличительная особенность советов бригад данного типа — самый высокий показатель «согласованности» его членов (0,53).

Таким образом, в каждом выделенном типе внутрибригадного управления совет представляет определенную форму участия коллектива в управлении бригадой. Развитие самоуправления сопровождается изменением характеристик совета в сторону увеличения числа функций, доли в них производственных, роста показателей «согласованности» и «результативности», а также числа функций, выполняемых всем коллективом бригады. Развитие самоуправления происходит через изменение участия членов коллектива в разных формах функционирования совета.

Таким образом, процессы внутрибригадного управления развиваются в сторону увеличения доли самоуправления в общей структуре управления бригадой, а субъект такого управления — в направлении расширения сфер деятельности совета и коллектива бригады в целом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гаврилова Т. Н. Бригадный подряд как одна из форм совместной деятельности // Проблемы индустриальной психологии. Ярославль: Изд-во Яросл. ун-та, 1983, С. 119—121.
2. Грамов М. В., Корытов К. Г. Управление трудовым коллективом. М.: Политиздат, 1981. 288 с.
3. Гласс Д., Стэнли Д. Статистические методы в педагогике и психологии. М.: Прогресс, 1976. 495 с.
4. Добва А., Андрианов А. Бригада — основная форма организации труда // Соц. труд. 1981. № 5. С. 91—96.
5. Журавлев А. Л. Функциональная организация деятельности руководителя первичного производственного коллектива // Психологические аспекты человеческой деятельности. М.: Изд-во ИУНХ, 1978. Ч. 1. С. 51—62.
6. Журавлев А. Л. Социально-психологический анализ совместной деятельности производственной бригады // Роль трудовых коллективов в повышении эффективности производства. Новосибирск: Изд-во Новосиб. пед. ин-та, 1984, С. 25—29.
7. Зубкова А. Ф., Кочетков В. М., Сафронов Н. А. Бригада — основная форма организации труда. М.: Экономика, 1980. 72 с.
8. Зубкова А. Ф., Шапиро И. И. Прогрессивные формы организации и нормирования труда. М.: Профиздат, 1981. 151 с.
9. Лукьянов А. Утверждение хозрасчетных принципов и развитие самоуправления // Соц. труд. 1983. № 8. С. 39—45.
10. Ляхов И. Бригада как самоуправляющийся механизм. // Соц. труд. 1983. № 3. С. 31—36.
11. Кузнецов В. М. Роль коллектива в управлении производством. М.: Знание, 1983. 64 с.
12. Методологические вопросы оптимизации управления и повышения его эффективности в свете решений XXVI съезда КПСС. Калинин: Изд-во Калинин. политехн. ин-та, 1981. 284 с.
13. Новиков В. В. Социально-психологические проблемы организации комплексных рабочих бригад // Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. С. 92—100.
14. Производственная бригада: Социально-экономические вопросы развития. Минск: Изд-во Белорус. ун-та, 1982. 136 с.

15. Психология в управлении. Л.: Лениздат, 1983. 192 с.
16. Радвилас В. С. Психологические особенности бригадного метода организации труда в условиях массового производства // Психол. журн. 1981. Т. 2. № 3. С. 143—145.
17. Рудницкая Т. Н. Социально-психологические аспекты руководства в условиях бригадных форм организации труда // Социальное развитие: Теория и практика. М.: Экономика. 1982. С. 141—147.
18. Типовое положение о производственной бригаде, бригадире, совете бригады и совете бригадиров // Справочник бригадира. М.: Профиздат, 1981. 128 с.
19. Шахов Ю. Н. Опыт работы советов бригад на ВАЗе // Рабочий класс и соврем. мир. 1979. № 5. С. 129—130.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ИНТЕГРАЦИИ ВОЗДЕЙСТВИЙ В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ КОЛЛЕКТИВЕ

В. Г. АСЕЕВ, А. П. ШАХОВА

Чтобы управленческие воздействия приводили к требуемому результату, они должны приниматься коллективом и личностью, актуализировать соответствующие мотивы деятельности и поведения.

В развитии позиции личности в отношении социальных требований имеются две тенденции. С одной стороны, личность открыта внешним воздействиям, которые могут определять ее поведение, она стремится осваивать информацию, идущую из социальной среды, и, перерабатывая ее, формирует свои взгляды, ценности и способы действия. С другой стороны, по мере накопления внутреннего опыта все сильнее проявляется ориентация личности на свои убеждения, ценности, цели, которые начинают определять поведение и отношение к социальным требованиям, включая их полное, частичное (формальное) принятие или активное противодействие. Это принятие или непринятие может быть адекватным или неадекватным, социально положительным или отрицательным, но сам механизм активной позиции личности необходим для ее формирования [1, с. 57; 6, с. 4].

Следовательно, чтобы повысить эффективность управленческих воздействий, необходимо учитывать относительную автономность личности, ее способность самой определять свое поведение или, наоборот, степень зависимости от внешних воздействий. Выявлению психологических условий интеграции управленческих воздействий посвящено данное исследование.

Под интеграцией воздействий имеется в виду преобразование этих воздействий в соответствующие виды деятельности личности и группы при их соответствии мотивационным механизмом. В основе этих преобразований может лежать личностное принятие воздействий: 1) как желательных, соответствующих личным побуждениям индивида, и 2) как необходимых и их реализация через мотивы долженствования (выполнение общесоциальных и коллективных норм и установок). Содержательно-смысловая интеграция воздействий осуществляется по симуль-

танному типу: новый мотив включается в имеющуюся мотивационную структуру.

Интеграция воздействий может осуществляться и по динамическому принципу. В этом случае определяющее значение приобретают такие характеристики воздействия, как сила, частота, регулярность и др. Здесь решающим фактором становятся не сами по себе воздействия, а функциональные возможности субъекта: может ли он противостоять воздействию или это требует слишком больших и неоправданных затрат и легче «отреагировать» на него, чем противостоять. Этот вид интеграции осуществляется по сукцессивному типу: ряд воздействий направлен, как правило, на одну и ту же функцию, и благодаря этому они кумулируются. Даже будучи слабыми каждое в отдельности, вместе они оказываются эффективными. Поэтому объективные свойства ряда воздействий выявляют свои характеристики только при соотнесении с социально-психологическими особенностями группы или отдельных работников.

Структура мотивации труда

Объектом данного исследования стал Красногорский механический завод, на котором были выбраны два участка наладчиков автоматов одного из основных цехов предприятия. Всего опрошены 74 человека.

В результате анализа документов и интервью с руководством и ИТР цеха были составлены вопросы для интервьюирования рабочих. Изучались и регистрировались некоторые показатели выполнения операций. В исследовании использовалась также модифицированная методика оценки мотивов деятельности, разработанная К. Муздыбаевым [4].

Анализ производственных операций показал, что принятие или непринятие технологических требований определяется ориентацией рабочего. Например, увеличение количества деталей может происходить за счет сокращения времени их обработки, что нередко приводит к снижению ее чистоты и повышает вероятность брака. Следовательно, когда работник при наладке станка устанавливает время обработки деталей, он должен решить вопрос, что для него важнее: количество деталей, их качество или и то и другое в равной степени, т. е. создаются такие условия, при которых рабочий должен осознать свой основной мотив деятельности, так как от этого зависит построение ее самой.

Интервью с руководителями подразделений и технологами показало, что снижение времени обработки деталей до 25 % допустимо, так как в этих пределах оно может компенсироваться высокой квалификацией работников. Фактически это является групповой нормой выполнения данного технологического требования, а при большем снижении времени вероятность брака значительно возрастает.

По времени обработки деталей рабочие были разделены на три группы.

В группу I (20 человек) вошли работники, которые снижают время обработки деталей по сравнению с нормативно заданным более чем на 25 %. Условно их назовем группой с преобладающим мотивом «заработка».

В группу II (21 человек) вошли те, которые устанавливали либо точное время обработки деталей, либо большее, тем самым гарантируя качество. Это работники с преобладающим мотивом «качества продукции».

В группу III (33 человека) вошли те, которые снижали время обработки деталей не более чем на 25 %, тем самым увеличивая выработку деталей и в то же время не ухудшая качества. В этой группе преобладал мотив выполнения «производственного плана».

Кроме того, вся выборка была поделена на группы по основанию «ориентация на коллективные цели». Дело в том, что одни управленческие требования могут приниматься в большей степени, чем другие, и это находит отражение в принятии требований работниками как коллективных целей. В трудовом коллективе необходимо стремиться к единству интересов в совместной деятельности [5]. В реальности же наблюдается некоторое расхождение между отношением к управленческому требованию с позиций коллектива и позиций-целей отдельного работника. Это подтверждают данные исследования.

Изучался вопрос о коллективном и личном отношениях к предъявляемым управленческим требованиям. Из предложенных 16 требований 75 % опрошенных выделили пять основных, для которых сложились соответствующие коллективные цели.

В зависимости от оценки этих требований выделены три группы. Одну из них (43 человека) составили рабочие, ориентированные на коллективные цели. Они выделили 4—5 требований как необходимых для выполнения ими лично. Вторую группу (17 человек) составили производственники, не ориентированные на коллективные цели. В нее вошли те, которые отметили необходимость выполнения 1—2 требований или вовсе ни одного. В третью группу вошли люди, слабо ориентированные на коллективные цели, которые в дальнейшем анализе не рассматриваются.

При рассмотрении мотивации труда была использована оценка работниками мотивов, влияющих на производительность. Применялся корреляционный анализ * полученных данных по выделенным группам [3]. Во всех этих группах как наиболее определяющие продуктивность работы оценивались следующие мотивы: стремление выпускать больше продукции и больше заработать и стремление давать продукцию высокого качества.

Были выделены основания группировки мотивов.

Мотивация труда в группе I определяется параметром «оценка деятельности другими» (мотивы «одобрение товарищей», «уважение в семье», «стремление получить поощрение, награду») и параметром «производственная успешность». По другим группам в мотивацию труда не включается мотив «стремление получить поощрение, награду».

В группе II мотивация труда включает «выполнение долга перед коллективом, руководителями, семьей» (это проявляется в высокой оценке мотива «приносить пользу обществу своим трудом») и по основанию «профессиональное совершенствование».

* Программа предложена Н. Газизовым.

В группе III мотивация труда имеет также два основания: «оценка деятельности другими» (в семье, коллективе, руководителями) и «интерес к процессу труда, достижение конкретных производственных целей».

В группе IV мотивация труда строится на побуждениях типа «долга перед семьей, коллективом, руководителями» и на «стремлении достичь конкретные производственные цели».

Преобладание в деятельности какого-то мотива («заработок», «качество», «план») — результат принятия различных управленческих требований: «выполнять производственный план», «выпускать продукцию высокого качества», «соблюдать требования технологической дисциплины» — или, наоборот, — результат непринятия управленческих требований, которые расходятся с интересами и целями субъекта.

Анализ мотивации труда в первых трех группах показывает, что преобладающий в деятельности мотив — это результат интеграции многих мотивов, выраженных в мотивации труда конкретной группы. В нем мотивация труда конкретных людей находит наибольшее выражение.

Отмечается следующее явление: если высказывание, описывающее мотив, прямо указывает на получаемый субъектом результат, то его ранг ниже (т. е. мотив менее значим), чем ранг высказывания, косвенно описывающего мотив, хотя также отражающий особенности мотивации труда группы (табл. 1).

Таблица 1

Мотивация труда в разных группах работников

Группа	Мотив	Ранг	Количество значимых положительных коэффициентов корреляции с другими мотивами
I	Быть уважаемым в семье	5	7
	Выполнить долг перед семьей	11	2
II	Гордость за свое профессиональное мастерство	2	12
	Изготавливать продукцию высокого качества	6,5	6
III	Выполнить долг перед коллективом	2	5
	Не сорвать выполнение производственного плана	5	9
IV	Одобрение товарищей	2,5	6
	Выполнить долг перед коллективом	5	9

В группах III и IV количество значимых коэффициентов корреляции указывает на большую включенность в мотивацию труда прямых мотивов: «не сорвать производственный план», «выполнить долг перед коллективом». В группе I мотив «выполнить долг перед семьей» более значим, чем «уважение в семье», и с основным мотивом деятельности он дает самый высокий (хотя и незначимый) коэффициент корреляции (0,23).

И только в группе II непрямой по отношению к деятельности мотив оказывается основным по количеству значимых положительных коэффициентов корреляции с другими. Однако мотив «изготавливать продукцию высокого качества» выполняет в этой группе специфическую функцию: через него в мотивацию труда включается мотив «стремление больше заработать». Логика включения мотива для работников второй группы такова: «высокое качество — высокий заработок», в отличие от работников первой группы, для которых высокий заработок — это прежде всего количество произведенных деталей.

Итак, отмечается следующая тенденция: мотивы, проявляющиеся наиболее явно в деятельности и организующие ее, представлены в сознании субъекта через такие, которые ориентированы на оценку его деятельности и поведения. Наиболее ярко это выражено в группе IV в мотиве «одобрение товарищей».

Реализация представленных в сознании мотивов приводит к соответствующему способу поведения и деятельности, как бы объективирует, подтверждает правильность выбора цели, которую стремится достигнуть субъект в своей деятельности. Например, выбор цели «выполнить долг перед семьей» конкретно выражается в высоком заработке. В этом случае изготовление большого количества деталей при нарушении технологи-

Таблица 2

Распределение мнений о необходимости выполнения требований (%)

Требование	Необходимость выполнения требований				
	коллек- тивом	каждым работником группы			
		I	II	III	IV
Беречь оборудование	77	65	76,2	72,7	86
Не нарушать технологических требований к размеру деталей	77	65	85,7	42,4	83,7
Тщательно налаживать станки	75,7	35	57,1	63,6	65,1
Не совершать прогулов	75,7	55	66,7	84,8	88,3
Выполнять план	66,2	65	71,4	72,7	88,3
Не курить в неположенных местах	62,2	45	52,4	60,6	39,5
Не опаздывать на работу	58,1	60	66,7	63,6	76,7
Экономить сырье	55,4	35	52,4	39,4	51,2
Проводить почасовой контроль	52,7	35	57,1	51,5	53,5
Не нарушать технологических требований к чистоте деталей	51,3	55	76,2	33,3	69,8
Не иметь других дисциплинарных нарушений	45,9	60	61,9	72,7	79,1
Не уходить с работы преждевременно	44,5	35	52,4	54,5	51,2
Изготавливать продукцию высокого качества	43,2	35	47,6	30,3	62,8
Не применять некачественный инструмент	39,1	55	23,8	39,4	53,5
Перевыполнять план	13,5	20	42,9	33,3	48,8

ческого требования приводит к высокому заработку, а это получает поддержку в семье как правильное поведение.

Включение в мотивацию труда мотивов с элементами оценки требует широкой гласности в оценке поведения и деятельности рабочего со стороны товарищей и руководства, что может быть эффективно использовано при бригадной форме организации труда. В исследовании установлено, что наиболее сильным поощрением является благодарность начальника цеха в приказе, а наиболее сильным наказанием — выговор начальника цеха тоже в приказе. Более эффективными отмечены те моральные поощрения и наказания, которые применялись на собрании, а не лично товарищами по работе и руководством. Таким образом, ориентация на мнения других повышает эффективность оценки деятельности работников и связанных с нею воздействий.

Принятие управленческих требований зависит не только от особенностей мотивации труда субъекта, но и от того, насколько требование стало в коллективе нормой. Отношение к управленческим требованиям, предъявляемым лично к рабочему и к коллективу в целом, приводится в табл. 2.

Из табл. 2 следует, что первые шесть требований — основные для коллектива, а последние четыре — скорее желательные. Пять основных требований прямо подкрепляются моральными и материальными поощрениями и наказаниями, а выполнение таких, как «беречь оборудование» и «тщательно налаживать станки», влияет непосредственно на продуктивность работы и соответственно на получение премий. Рабочие поощряются и наказываются за качество изготавливаемых деталей реже, чем за выполнение плана. Таким образом, постоянное стимулирование выполнения требований способствует повышению их значимости.

Мотивация работников и выполнение требований в коллективе

Рассмотрим влияние особенностей мотивационной сферы работников на выполнение ими управленческих требований.

Большинство работников группы I (более 60 %) считают необходимым выполнять следующие требования: беречь оборудование, не нарушать технологических требований к размеру деталей, выполнять план, т. е. те требования, следование которым обеспечивает наибольший заработок, а невыполнение их влечет материальное наказание. Не вошло в эту группу только требование «не совершать прогулов», невыполнение которого всегда наказывается материально. Для работников этой группы требование «не нарушать размеров деталей» более необходимо, чем «не нарушать чистоты обработки деталей». Размеры деталей определяются внимательностью самого работника, а чистота обработки — тем, какое время обработки устанавливается, т. е. прямо связано с количеством произведенных деталей и с заработком. При этом невыполнение первого требования обнаруживается легче и чаще наказывается. Желательными для большинства работников этой группы являются требования, которые не поощряются материально или поощряются слабо. Таким образом, рабочие группы I в большей степени принимают требования, выполнение которых определяет заработок.

Во второй группе большинство считают, что необходимо выполнять те требования, которые связаны с серьезными нарушениями трудовой дисциплины, а также технологические, которые непосредственно определяют качество продукции. Эта группа в большей степени, чем первая, ориентирована на выполнение требований, предъявляемых коллективу и связанных с мотивами морального долга и профессионального совершенствования.

Большинство работников группы III рассматривают как необходимые дисциплинарные требования «выполнять план» и «беречь оборудование», что тоже способствует выполнению плана. Желательными для выполнения являются те, которые определяют высокое качество продукции. Итак, необходимыми здесь выступают требования, связанные с оценкой, ориентацией на отношения с руководством и товарищами по работе и с направленностью на план.

В группе IV большинство работников рассматривают значительную часть требований как необходимые для выполнения, причем это те, которые соответствуют мотивам долга перед коллективом и руководством и стремлению достичь конкретных производственных целей.

Итак, принятие управленческих требований происходит по содержательному основанию: в наибольшей степени направляют деятельность те из них, которые соответствуют преобладающим мотивам и производственным ценностям субъекта.

Динамические особенности интеграции воздействий в коллективе

Для изучения динамических механизмов интеграции воздействий работникам предлагалось оценить силу 12 поощрений (материальных и моральных) и 41 вида наказаний (материальных и моральных). В перечень поощрений и наказаний входили те виды воздействий, которые реально применялись в коллективе.

Результаты опроса показали, что в группах I и II слабо действуют те, которые противостоят преобладающему в деятельности мотиву. Так, в группе I оценивается слабым такое поощрение, как премия за высокое качество продукции, а в группе II — премия за выполнение плана. Для работников группы II самое сильное воздействие оказывает благодарность товарищей по работе.

Для работников групп III и IV, в мотивации которых сильны мотивы оценки, значимыми являются моральные поощрения, которые становятся известны коллективу.

Относительно оценки силы поощрений необходимо отметить следующее: более сильными являются те воздействия, которые связаны с доминирующими мотивами.

Помимо силы воздействий, предлагалось также оценить вероятность того или иного воздействия на работников за высокие достижения или совершение проступков.

По динамическому основанию интегрируются незначимые или мало-значимые воздействия в том случае, когда они имеют выраженные динамические характеристики. В нашем исследовании такой динами-

ческой характеристикой оказалась частота воздействия. Увеличение силы воздействия в зависимости от большей вероятности его совершения свидетельствует об интеграции по динамическому критерию.

Значимые положительные коэффициенты корреляции между силой и вероятностью воздействия получены только для поощрений, оцениваемых работниками как «слабые». На этом основании можно предположить, что наличие корреляционной связи между силой воздействия и вероятностью его появления свидетельствует о незначительности воздействия. По мере возрастания значимости мотива уменьшается зависимость оценки его силы от вероятности получения.

При исследовании связи между силой воздействия и вероятностью его получения отдельно для каждого работника были получены следующие данные: для 9,5 % рабочих получены значимые положительные коэффициенты корреляции между силой поощрений и наказаний и вероятностью их получения; для 35,7 % работников таких связей не обнаружено; для большинства получены положительные коэффициенты корреляции только либо для поощрений, либо для наказаний.

Нами изучался вопрос о границах эффективности или значимости воздействия. Чтобы управленческое требование принималось и становилось целью, необходимо, чтобы эта цель для субъекта была значима и затраты на ее достижение соответствовали его потенциалу. Так, требование «выпускать продукцию только высокого качества» является для многих работников только желательным, но не обязательным, потому что реализация его требует слишком больших усилий. Его выполнение становится необходимым только когда с ним связаны преобладающие мотивы «гордость за профессиональное мастерство», «долг перед коллективом».

Поощрения и наказания будут эффективны в том случае, если они соответствуют совершенному. По психологическим критериям воздействие не должно быть слишком сильным. Если оно субъективно воспринимается как неадекватное поступку, то становится для человека случайным, а потому не интегрируется, исключаясь как маловероятное.

Результаты показали, что, с другой стороны, есть пороги, ниже которых воздействия неэффективны. В ответах 70 % опрошенных отмечается фиксированная нижняя граница как в поощрениях, так и в наказаниях (в отношении материальных поощрений это чаще всего сумма в 10 руб.). Верхняя граница, наоборот, редко бывает фиксирована. Она меняется в зависимости от того, за какой результат или поступок совершается воздействие.

То же отмечено относительно восприятия размера заработной платы. Опрос работников показал, что существует минимум, который считается необходимым при хороших условиях труда. Были случаи перехода на другие предприятия или цеха с потерей в заработной плате, но с работой в одну смену. Свободное время является компенсацией более низкого уровня заработной платы. Однако всегда отмечалась граница заработной платы, ниже которой изменение условий труда уже не оказывало действия.

При объяснении разницы верхних границ для разных воздействий работники группы I отмечали, что отвечают за выполнение плана,

это зависит от них самих, в то время как качество определяется многими обстоятельствами, от них не зависящими. Работники группы II, наоборот, принимают на себя ответственность за высокое качество изготавливаемой продукции, считая его результатом их профессиональной добросовестности и квалификации, в то время как выполнение плана, по их мнению, зависит от многих внешних обстоятельств.

Еще шире границы зон значимости воздействий при нарушениях трудовой дисциплины. Чаше повышается нижняя граница, несколько реже — верхняя, при этом ответственность за нарушения приписывается субъекту.

Выходящие за пределы области значимости воздействия не интегрируются субъектом и не действенны. Относительно верхней границы это предположение проверить не удалось. Отметим только, что верхний порог материального наказания за прогул находится в пределах 150—200 руб. Нижним порогом для такого воздействия, как удержание из заработной платы стоимости деталей низкого качества, является сумма не менее 10 руб. Это отмечалось всеми, однако реальная сумма составляет 5 руб. и только в отдельных случаях превышает ее, т. е. воздействие фактически находится в подпороговой зоне. Опрос показал, что зачастую силы и время, уходящие на повторную обработку деталей, рассматриваются рабочими как не соответствующие сумме удержаний. Поэтому встречаются отказы от переделки деталей и согласие с удержанием определенной суммы из заработной платы. Это служит проявлением неинтегрирования управленческого воздействия и, следовательно, его неэффективности.

Итак, существуют определенные зоны значимости воздействий, в пределах которых они эффективны. Величина этих зон зависит от того, связаны ли воздействия с преобладающими в деятельности мотивами или нет. Внутри этих областей осуществляются интегративные процессы. Интеграция воздействий может идти по содержательно-смысловому основанию, когда воздействие связано с ценностями и интересами субъекта, и по динамическому, связанному с систематичностью воздействий и соответствующими трудностями противостояния личности этим воздействиям.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Ананьев Б. Г.* Избранные психологические труды. В 2 т. М.: Педагогика, 1980. Т. 1. 232 с.
2. *Жуков Ю. М.* Ценности как детерминанты принятия решения. Социально-психологический подход к проблеме // Психологические проблемы социальной регуляции поведения. М.: Наука, 1976. С. 254—277.
3. *Закс Л.* Статистическое оценивание. М.: Статистика, 1976. 598 с.
4. *Муздыбаев К.* Психология ответственности. Л.: Наука, 1983. 240 с.
5. Социально-психологические проблемы производственного коллектива. М.: Наука, 1983. 239 с.
6. *Чудновский В. Э.* Нравственная устойчивость личности. М.: Педагогика, 1981. 208 с.

ДИНАМИКА МЕТОДОВ РУКОВОДСТВА МАСТЕРОВ БРИГАДАМИ

А. Л. ЖУРАВЛЕВ, В. Ю. САМСОНОВ

Под «руководством» понимается процесс целенаправленного воздействия одного лица (руководителя) или группы лиц (руководящего органа), наделенных официальными полномочиями, на деятельность и поведение коллектива или отдельной личности для достижения управленческих целей. Руководство трудовыми коллективами протекает в системе межличностных взаимоотношений и взаимодействий, цель его — мобилизация людей на выполнение производственных задач. Успешное их решение во многом зависит от учета психологических особенностей людей, успешного формирования у членов коллектива свойств, необходимых для совместной трудовой деятельности, и т. д. Все это повышает значимость изучения социально-психологических методов руководства.

В постановлении ЦК КПСС «О дальнейшем развитии и повышении эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности» говорится о медленной перестройке организации труда и методов работы в новых условиях, о недооценке морально-психологических факторов в руководстве трудовыми коллективами [3]. Это положение нацеливает на поиск оптимальных методов руководства.

Из руководящих звеньев ближе всего к бригаде находится мастер, его же в первую очередь касаются изменения в управлении, связанные с внедрением новых форм организации труда, — постепенное перераспределение управленческих функций между мастером и бригадой. Такие традиционные функции мастера, как оперативное планирование, распределение работы на участке, оперативный учет и контроль выполнения плановых показателей, распределение заработной платы и премий, в настоящее время берут на себя бригады. В то же время перед мастером выдвигаются новые специфические задачи, которые он решает совместно с бригадой: развитие бригадного самоуправления, формирование взаимопомощи и коллективной ответственности за общие конечные результаты работы, преодоление «психологического барьера» у рабочих при переходе на новую форму организации труда и т. д.

Совершенствование руководства нередко сопряжено с рядом трудностей, например неумением руководителей помочь работе органов самоуправления, опасением делегировать решение важных управленческих вопросов на нижестоящие уровни, нежеланием изменять традиционные методы руководства и т. п. Изменения в методах руководства мастеров идут в направлении возрастания «удельного веса» социально-психологических методов. Это предъявляет к ним определенные требования, в частности по перестройке стиля управленческого мышления. К мастерам, как и к другим хозяйственным руководителям, имеет непосредственное отношение то положение Политического доклада ЦК КПСС XXVII съезду КПСС, в котором говорится: «Всякая перестройка хозяйственного механизма, как известно, начинается с перестройки сознания, отказа от сложившихся стереотипов мышления и практики, ясного понимания новых задач. А это касается прежде

всего деятельности наших хозяйственных кадров. . .» [2, с. 38]. Новые условия организации труда во многом ориентируют внимание руководителей на социальные и психологические вопросы, эффективному решению которых способствуют социально-психологические методы руководства.

Роль социально-психологических методов в руководстве бригадой

В современной литературе отсутствует общепринятое понимание таких методов. Это связано с многогранностью и сложностью данного понятия. Однако, несмотря на различия в точках зрения [8, 9, 11], авторы подчеркивают необходимость целенаправленного воздействия руководителя на сознание, чувства, мнения, нормы поведения людей для достижения экономических, социальных, воспитательных и других целей. Причем формы реализации воздействия многообразны: убеждение, внушение, личный пример, формирование групповых норм, благоприятного психологического климата, социальный контроль и т. д. [4, 6, 14].

Социально-психологические методы следует отличать от административных и экономических, которые также воздействуют на коллектив и отдельную личность. При этом административные методы построены на применении приказов, распоряжений, инструкций и т. д. и предписывают неукоснительно выполнять распоряжения руководителя; экономические направлены на материальное стимулирование труда. Если административные и экономические методы четко определены в нормативных положениях, распоряжениях и инструкциях и их применение сформулировано однозначно, то этого нельзя сказать о социально-психологических. Их выбор определяется в зависимости от состояния объекта руководства, целей и задач коллектива, состояния самого руководителя, его опыта, знаний и умений в области психологии и педагогики управления и т. д.

При изучении динамики таких методов необходимо их систематизировать по функциональному принципу. Эта группа методов тесно связана с социальными функциями руководителя и служит способом воздействия на коллектив или отдельного его члена в экономических, организационных, воспитательных целях.

Было проведено интервьюирование руководителей о наиболее важных направлениях работы с подчиненными. В результате выделено несколько таких направлений, по которым далее проводился анализ динамики методов.

1. Организация людей (целевая ориентация, структурно-функциональное взаимодействие, подбор и расстановка кадров, координация деятельности).

2. Совершенствование межличностных отношений (забота о подчиненных, регулирование межличностных отношений, формирование традиций).

3. Воспитание у подчиненных отношения к труду, коллективу, трудовой дисциплине, формирование групповых норм.

4. Развитие самоуправления в коллективе: активизация деятельности совета бригады, повышение роли рабочих собраний и др.

Процесс становления бригад нового типа протекает в условиях борьбы старых отношений с новыми, поэтому развитие новых отношений нуждается в активной поддержке и обоснованных методах воздействия со стороны руководителей.

Завершение этапа становления бригад характеризуется достижением запланированных показателей роста производительности труда, сокращением потерь рабочего времени, укреплением трудовой и технологической дисциплины, активным участием трудящихся в самоуправлении, развитием взаимопомощи и т. д. Длительность становления весьма различна и может охватывать и год, и более длительный период. Многие здесь зависят от интенсивности внедрения технологической взаимозависимости, комплексных норм, хозрасчета, отлаженности производства, психологических особенностей членов коллектива, организаторских способностей руководителей и многих других факторов.

Под динамикой методов руководства обычно понимают изменение способов воздействия на коллектив и личность с целью достижения определенных целей. Динамичность методов обусловлена влиянием внешних и внутренних по отношению к коллективу причин, которые постоянно изменяются. Задача руководителя — выбрать оптимальные методы руководства. В связи с этим важно изучение не только самого процесса динамики, но и причин, ее вызывающих, а также результативности используемых методов. Сопоставление методов руководства и их эффективности в бригадах с разным стажем совместной работы позволяет видеть, что можно ожидать в развитии бригады при их использовании.

Исследование совокупности методов руководства, способствующих росту экономической и социальной эффективности бригад, проведено в ПО «Электростальстальмаш» и имело целью изучение динамики социально-психологических методов руководства мастера на стадии становления бригад. Важность этого периода для бригад состоит в том, что от успешного преодоления трудностей этого этапа во многом зависит успешное развитие бригад в дальнейшем.

Объектом исследования были комплексные сквозные бригады станочников численностью 20—40 человек, работающие по единому наряду. Исследование охватило 24 бригады со стажем совместной работы 1, 3, 5 и 7 лет (по шесть бригад в каждой группе). В каждую «стажевую» группу включались по две бригады с высокими, средними и низкими социально-экономическими показателями. Для сравнения бригад брались среднечасовая выработка на одного рабочего, лицевой счет эффективности, текучесть кадров и трудовая дисциплина.

Динамика методов руководства мастеров изучалась методом «поперечных срезов». Были разработаны специальные анкеты для мастеров, бригадиров и рабочих, включающие оценку большой совокупности методов воздействия, которые используют мастера в бригадах. Оценка производилась по 5-балльной шкале: 5 баллов означает, что метод используется всегда; 4 — часто; 3 — иногда используется, а иногда нет; 2 — редко; 1 — никогда.

Динамика использования мастером организационных методов руководства

Целевая ориентация. Успешность деятельности вновь создаваемых бригад в большой степени зависит от подготовительного этапа. Начиная работу по организации бригад, каждый мастер должен определить основные направления деятельности нового коллектива, поставить конкретные задачи, сосредоточить усилия совета бригады на главных направлениях работы. Таким образом, еще до начала работы руководитель должен четко представлять структуру деятельности бригады.

Важное значение на этом этапе приобретает разъяснение рабочим преимуществ новой формы организации труда. Оно заключается в ознакомлении исполнителей с опытом работы передовых бригад, с типичными трудностями, которые приходится преодолевать, в привлечении членов бригады к разработке перспективных мероприятий, позволяющих реализовать преимущества такой формы организации, в установлении социально-экономических показателей, которые предполагается достичь. Важность этого подтверждают результаты исследования: в бригадах первого года совместной работы 61 % рабочих считают новую форму организации труда наиболее перспективной, а 9 % не видят ее преимуществ и хотят работать индивидуально. Оценка преимуществ бригад возрастает к третьему году совместного труда.

Результаты исследования показали, что мастера недостаточно информируют рабочих о том, за счет каких мероприятий и на сколько процентов может повыситься эффективность бригадного труда по сравнению с индивидуальным. Более того, сравнительный анализ традиционной и бригадной форм организации постепенно уходит на второй план в деятельности мастеров. Оценка степени информирования о новой форме организации постепенно снижается: на первом году она оценивается в 3,5 балла (по 5-балльной шкале), на третьем — 3,4, на пятом — 3,0, а на седьмом — 2,6 балла. В отличие от мастеров рабочие считают, что потребность в широкой информации в бригадах возрастает, поэтому уровень информирования их мастерами не удовлетворяет потребность в информации.

Помимо общебригадных задач, мастера вместе с бригадирами должны довести до каждого работника индивидуальные: освоение смежной профессии или работа на другом оборудовании, выполнение задания отсутствующего, взаимопомощь и др. Это предполагает ретроспективный анализ состояния дел до образования бригады и желаемого в будущем, обсуждение новых форм взаимодействия между людьми, выработку критериев оценки трудового вклада и т. д.

Структурно-функциональная организация бригад. После постановки общих и частных целей актуальной задачей руководства становится организация взаимодействия между людьми, координация и контролирование результатов их деятельности, которые обеспечиваются четким распределением функциональных обязанностей.

Такое распределение обычно связано с оказанием помощи бригадирам в планировании работы, налаживании ее учета; поиском резервов увеличения объема выпускаемой продукции и улучшения ее качества; опре-

делением трудового вклада каждого члена бригады. На первом этапе становления бригады как относительно самостоятельные выступают организационно-управленческие задачи по привлечению рабочих к управлению производством, содействию бригадиру при выполнении распоряжений администрации и общественных организаций и др. В эти задачи входит создание и поддержание благоприятного психологического климата, развитие взаимопомощи, наставничества, помощи бригадиру в проведении воспитательной и культурно-массовой работы и т. д.

Стратегия мастера должна быть такой: сначала распределяется выполнение наиболее важных задач коллектива. По мере успешного решения этих задач круг их постепенно расширяется. При этом нельзя забывать, что В. И. Ленин критиковал попытки необоснованного форсирования демократизации управления и в то же время подчеркивал необходимость проведения специальной воспитательной работы в этом направлении. «Для этого, — говорил Ленин, — нужно воспитание. Воспитать так, чтобы поголовно управлять умели все и знали, как это делать» [1, с. 257].

Исследование позволило выявить трудности в распределении функций в бригадах: рабочие недостаточно подготовлены к самостоятельным решениям, некоторые неохотно их выполняют, иногда формируется групповое мнение, что функции управления бригадой должны ограничиваться руководством бригадира и мастера, и т. п. Действительно, на этапах становления бригад некоторые члены бригад не имеют достаточных организаторских умений и навыков. Поэтому важной задачей мастеров является обучение их организационным приемам. Там, где члены совета хорошо проинструктированы, мастера получают от них значительную помощь. Это позволяет последним больше времени уделять перспективным вопросам. Важным участком является работа с добросовестными, но пассивными членами бригад, которых надо поднять до активного участия в управлении коллективом. «Никакие взгляды и убеждения не возникают сразу путем прямого воздействия на сознание, — говорил В. М. Коротков, — но формируются через деятельность, через изменение личности в этой деятельности» [7, с. 9].

Следовательно, необходимо организационно включить членов бригад в решение производственных и социальных (в том числе социально-психологических) задач, в выполнение управленческих функций и т. д. Организационные методы обеспечивают эффективность использования других методов воздействия, поэтому требуют особого внимания на первых этапах становления бригады.

Деятельность мастера по совершенствованию межличностных отношений в бригаде

Руководство коллективом должно быть направлено на улучшение взаимоотношений между руководителем и исполнителями, между членами бригады друг с другом. Знание особенностей характера рабочих, их интересов, склонностей позволяет мастеру успешно воздействовать на их поведение. В процессе взаимодействия исполнители ждут от мастеров уважения к себе, совета и поддержки, справедливой оценки своего

труда. От этих взаимоотношений существенным образом зависит производительность труда, кадровая текучесть и дисциплина.

Практически во всех бригадах мастера стремятся создать благоприятные условия труда, оказывают помощь в работе, но при этом общаются в основном по производственным вопросам; большое значение придается поощрению в работе. Инициативным и достигшим высоких производственных показателей мастера объявляют благодарность на общих собраниях, предлагают повысить КТУ и выдвигают отличившихся в победители соцсоревнования. При упущениях в работе или нарушениях трудовой дисциплины мастера строго спрашивают с подчиненных.

Чем старше бригада, тем больше предпочтения отдается коллективным формам воздействия. Так, при допущении брака в опытной бригаде в 73 % случаев мастера предъявляют претензии бригаде, в 14 % случаев — бригадиру и предлагают спросить с виновных, в 13 % случаев предъявляют претензии к допустившим брак. Динамика требований такова, что в бригадах первого года мастера в большей степени ориентированы на применение индивидуальных форм воздействия, в дальнейшем же отдают предпочтение косвенным приемам воздействия через коллектив или наиболее авторитетных его представителей.

Несмотря на то что оценка отношения мастеров к личным проблемам членов коллективов невысокая, тем не менее имеется тенденция к росту показателей (табл. 1). Положительную направленность имеет также динамика мнения членов бригад о деятельности мастеров. Это — один из принципиальных моментов в совершенствовании управления: в условиях бригадной формы значимость мнений исполнителей при принятии руководителями управленческих решений возрастает.

Выборочное интервьюирование мастеров показало, что невысокая оценка значения неофициального общения в качестве метода воздействия характерна для мастеров с небольшим стажем работы. Стремясь

Таблица 1

Групповая оценка приемов формирования отношений мастера с членами бригады (баллы)

Метод воздействия мастера	Стаж бригады, лет			
	1	3	5	7
Оказывает помощь в работе	4,3	5,0	4,0	4,1
Создает благоприятные условия труда	4,7	4,1	3,9	4,1
Интересуется личными проблемами исполнителей	2,3	2,6	2,5	3,5
Прислушивается к мнению членов коллектива	3,0	3,4	3,8	3,9
Хвалит за достижения в работе	4,2	4,5	3,5	4,0
Осуждает за недостатки	4,5	5,0	4,3	4,5
Проявляет уважение и такт	4,6	4,4	4,8	3,9
Стремится к общению с рабочими вне производства	3,0	4,1	3,2	4,1
Среднее значение оценок	3,8	4,1	3,6	4,0

укрепить свой
субординацию
добиваясь тем
водства людьми
Улучшению

мирование раб
татах работы
ников по соц
и результатах
успехах цеха
информации
вестно, что у
соревнование
нию.

Межличност
изменяются,
профилактики
мировать в на
жения, забот
достоинств ка

Важное ме
поддержанию
внимание к
терные для
мастеру необ
членов бригад
ставших трад
заботе о посе
мастеров в ф
5—7 лет. Так
закрепляются

Таблица 2

Оценка участия
бригады (баллы)

Поздравление
Поздравление
дения
Оказание пом
Посещение за
Поздравление
зарплатой, по
Участие в об
культурных
Поздравление

укрепить свой авторитет, они стараются подчеркнуть существующую субординацию и не идут на неофициальные контакты с подчиненными, добиваясь тем самым обратного эффекта. С приобретением опыта руководства людьми их позиция меняется.

Улучшению деловых отношений в коллективах способствует информирование рабочих о новостях экономической жизни страны, о результатах работы завода, выполнении соцобязательств, показателях соперников по соцсоревнованию. Высоко оценивается информация о ходе и результатах экономического эксперимента на заводе, производственных успехах цеха и бригады. Вместе с тем рабочие отмечают недостаточность информации о результатах работы соперников по соревнованию. Известно, что укрепление межбригадных связей не только стимулирует соревнование между бригадами, но и способствует их объединению.

Межличностные отношения между членами бригады непрерывно изменяются, что тесно связано с событиями в коллективе. В целях профилактики возможных разногласий эти отношения необходимо формировать в направлении развития доброжелательности, взаимного уважения, заботы и взаимопомощи, через раскрытие индивидуальных достоинств каждого работника.

Важное место в деятельности мастера должна занимать работа по поддержанию таких традиций в коллективе, которые подчеркивали бы внимание к человеку, воспитывали коллективистские чувства, характерные для советского человека. Планируя воспитательную работу, мастеру необходимо создавать условия для активного включения всех членов бригады в подготовку и участие в общебригадных мероприятиях, ставших традиционными. Обычно мастера уделяют большое внимание заботе о посещении заболевших товарищей (табл. 2). Возрастает роль мастеров в формировании традиций в бригадах, проработавших вместе 5—7 лет. Так как процесс этот длительный и сложный, традиции быстрее закрепляются в уже сложившихся и стабильных бригадах.

Таблица 2

Оценка участия мастеров в формировании традиций бригады (баллы)

Традиция	Стаж бригады, лет			
	1	3	5	7
Поздравление с днем рождения, юбилеем	3,7	3,5	3,5	4,6
Поздравление с окончанием учебного заведения	3,0	2,4	2,0	4,1
Оказание помощи в быту	2,9	2,9	2,4	4,7
Посещение заболевших товарищей	4,4	4,0	3,8	4,6
Поздравление молодых рабочих с первой зарплатой, посвящение в рабочие	2,4	1,7	1,4	4,4
Участие в общенародных праздниках и культурных мероприятиях	3,0	4,1	3,0	4,2
Поздравление победителей соревнования	2,0	2,4	2,5	3,0
Среднее значение оценок	3,0	3,0	2,7	4,2

Ведущую роль в формировании традиций коллектива играют сами рабочие, которые высоко оценивают этот показатель: в бригадах первого года — 4,2 балла, третьего — 4,6 балла, пятого — 4,5 балла, седьмого — 4,3 балла. Как видим, оценка роли традиций и значимости их поддержания мало изменяется и остается на высоком уровне на всех стадиях становления бригад. По сравнению с мастерами получена более высокая оценка участия бригадиров в формировании традиций коллектива (колеблется в границах 3,7—4,1 балла).

Следовательно, в формировании традиций имеются резервы, которые мастера могут и должны использовать для повышения своего влияния на разные сферы жизни коллектива. Традиции поддерживаются и лучше развиваются при совместном участии мастера, бригадира и рабочих в традиционных мероприятиях коллектива.

Роль мастера в развитии групповых норм в бригадах

Переход от индивидуальной формы работы к бригадной усиливает отношения взаимозависимости: действия отдельных работников должны способствовать достижению общих результатов. Отношения взаимной зависимости предъявляют к каждому рабочему систему требований, в которых отражаются правила совместной деятельности и общения, санкции и поощрения. Направляют и регулируют отношения в коллективе групповые нормы — они могут стихийно складываться или целенаправленно формироваться руководителями.

Длительность становления групповых норм во многом определяется степенью взаимозависимости членов коллектива, которая, в свою очередь, тесно связана с формами организации совместной деятельности. Рассматривая эту закономерность, Л. И. Уманский отмечает, что интенсивность коллективообразования возрастает при переходе от индивидуальной деятельности к совместной [14, с. 133].

В бригадах станочников обычно работа выполняется рабочими независимо друг от друга, так как несерийное производство (часто меняющаяся номенклатура изделий) не позволяет создать бригады по технологическому принципу. В этих условиях интенсивность образования групповых норм во многом зависит от способности мастеров поощрять сотрудничество между людьми.

Исследование показало, что принятие групповых норм даже в пределах одной бригады неоднородно (табл. 3). Так, на вопрос: «Как Вы используете свое рабочее время, если по каким-либо причинам Ваша работа остановилась на 2—3 часа (нет заготовок, чертежей, сломался станок и т. д.)?» — почти каждый второй рабочий в бригадах первого года ответил, что он обращается к мастеру за другой работой, полезной для всей бригады; 38,7 % рабочих ожидают продолжения своей работы; 12,9 % помогают другим членам бригады, включая молодых рабочих. По мере увеличения стажа совместной деятельности число ожидающих продолжения своей работы значительно сокращается и резко возрастает число оказывающих практическую помощь товарищам по работе.

Поскольку групповые нормы регулируют взаимопомощь в бригаде

Таблица 3

Поведение рабочих во время вынужденных кратковременных простоев оборудования (%)

Форма поведения рабочего	Стаж бригады, лет			
	1	3	5	7
Жду, когда можно будет приступить к работе	38,7	13,3	22,2	5,5
Оказываю практическую помощь товарищам по работе	12,9	53,3	33,3	50,0
Прошу мастера или бригадира дать другую работу, полезную для бригады	48,4	33,4	44,5	44,5

и воспитывают ответственность за общие результаты труда, то одним из путей руководства может стать создание мастером условий для развития инициативы. К ним относятся: ежедневная оценка трудового вклада рабочих, повышение значимости этих показателей, объединение пассивных рабочих во временную группу (во главе с опытным рабочим) для разработки предложений по повышению производительности труда в их рабочей зоне и т. п.

Эффективным путем формирования групповых норм служит разработка системы требований к членам бригады и соответствующий контроль мастера за их соблюдением.

Из табл. 4 следует, что наиболее актуальной проблемой для бригад первого года является воспитание добросовестного отношения к труду: не снижать темпов при выполнении месячного задания, подчинять ритм труда и перерывы в работе общебригадному режиму труда и т. д. Это — основные требования мастера в новых бригадах.

Сравнительно высокие требования предъявляет мастер к обмену опытом работы, инструментом и спецоснасткой. Исследованием установлено, что по мере закрепления этих норм требования мастеров постепенно снижаются. В то же время относительно невысокие требования

Таблица 4

Уровень требовательности мастеров к членам бригады (баллы)

Требования к членам бригады	Стаж бригады, лет			
	1	3	5	7
Обмен опытом работы	4,2	3,8	3,7	3,8
Обмен инструментом и спецоснасткой	4,2	4,0	3,7	3,8
Подготовка работы для сменщиков	3,1	2,9	3,3	4,6
Освоение смежных профессий	3,6	3,5	3,1	3,9
Добросовестное отношение к труду	4,4	3,7	3,7	4,0
Выполнение работы, не входящей в непосредственные обязанности, но полезной для бригады	3,1	3,4	2,6	3,0
Среднее значение оценок	3,8	3,5	3,3	3,8

предъявляются к подготовке работы для другой смены, освоению смежной профессии и выполнению работы, полезной для всей бригады, но не входящей в обязанности рабочих. Недостаточная требовательность к подготовке фронта работ для другой смены объясняется тем, что руководят сменами разные мастера. Отсутствие согласованности между ними приводит к снижению требовательности. Что касается невысоких требований по другим показателям, то в каждой бригаде имеются свои специфические причины.

Важнейшее средство закрепления групповых норм — оценка их выполнения. Для этого используются показатели качества и количества труда. Роль мастера при этом заключается в организации системы оценки, которая предполагает выделение трех основных параметров: кто, что и в какой форме оценивает.

Субъектами оценки могут быть мастер, бригадир, рабочие и весь коллектив (рабочее собрание). Объектами оценки обычно выступают отдельная личность, группа рабочих или вся бригада в целом. Основанием для нее служит выполнение коллективных требований и качество работы. Оценочные воздействия могут быть прямыми или косвенными, единоличными или групповыми (индивидуальная беседа, воздействие через наиболее авторитетных членов коллектива, общее собрание бригады и т. д.).

Результаты исследования показывают, что в бригадах первого года совместной работы мастера придают большое значение индивидуальным беседам (21,1 % случаев недобросовестного отношения к работе разбирают сами), в 12,8 % случаев подключают авторитетных рабочих и в 64,1 % — выносят поступки на общее обсуждение. В бригадах со стажем совместной работы более года мастера с такой же примерно частотой проводят индивидуальную работу (в бригадах третьего года — 20 %, пятого — 20,3 %, седьмого — 24 %), но отдают большее предпочтение рабочим собраниям (в бригадах третьего года — 70 %, пятого — 75 %, седьмого — 68 %), авторитетные работники чаще подключаются к воздействию именно на общих собраниях бригад.

Отдавая предпочтение собраниям, мастера должны учитывать состояние сложившегося группового мнения членов бригады. Чем большее число рабочих поддерживают требования мастера, тем выше оказывается их воспитательное значение. В нашем исследовании в бригадах первого года 18,1 % рабочих предъявляют индивидуальные требования к недобросовестным работникам, 36,3 % — активно выступают на собраниях; в бригадах третьего года — соответственно 31,6 и 36,8 %; пятого года — 38,7 и 37,0 %; седьмого года — 9,3 и 60 %. Эти данные свидетельствуют о наличии во всех бригадах актива, поддерживающего требования мастеров и выступающего на общих собраниях. Причем число таких рабочих возрастает в процессе становления бригады.

Участие
в развитии
О роли ма
тельств
методов
в табл. 5.
высказат
добиться
членов со
с тем нед
чений, са
особенно

В стан
зовании
успевают
тов. По
уделяют
через акт
практиче
Относ

равления
за резул
функци
оценки
не всегд
и мастер
что, ест
в бригад

Таблица
Оценка и
методов а

Мето

При подв
просит в
Прилагае
маемые с
руководс
Сам вып
Требуе
совета
Поощряет
Осуждает
Контроли
различных
Среднее зн

14 Заказ 1083

Участие мастера в развитии самоуправления в бригаде

О роли мастеров в совершенствовании самоуправления наглядно свидетельствует их взаимодействие с советом бригады. Результаты изучения методов руководства по активизации деятельности советов бригад показаны в табл. 5. При подведении итогов работы за месяц просят членов совета высказать свое мнение, а затем прилагают значительные усилия, чтобы добиться их выполнения, в большинстве бригад поощряется активность членов совета. Эти методы используются мастерами чаще всего. Вместе с тем недостаточно контролируется выполнение членами совета поручений, сами мастера также не всегда следуют требованиям совета, особенно когда их мнения расходятся.

В становлении бригад наблюдается положительная динамика в использовании методов развития самоуправления. За первый год мастера не успевают создать благоприятные условия для развития активности советов. По мере увеличения стажа совместной работы в бригадах мастера уделяют возрастающее внимание совершенствованию самоуправления через активизацию деятельности совета. Эта тенденция обнаруживается практически по всем рассмотренным методам (табл. 5).

Относительно самостоятельной задачей мастеров в развитии самоуправления в бригаде является воспитание ответственности бригадира за результаты руководства. Для этого необходимо четко обозначить функции, за которые он несет ответственность, определить критерии их оценки и тесно увязать с вопросами премирования. В настоящее время не всегда имеется четкое разграничение функций между бригадиром и мастером. Это может приводить к произвольному их перераспределению, что, естественно, сказывается на уровне развития самоуправления в бригаде.

Таблица 5

Оценка используемых мастерами
методов активизации совета бригады (баллы)

Метод активизации совета бригады	Стаж бригады, лет			
	1	3	5	7
При подведении итогов работы бригады просит высказать свое мнение	4,0	4,3	4,3	4,4
Прилагает усилия, чтобы решения, принятые советом бригады, выполнялись руководством цеха	3,3	4,0	4,2	4,3
Сам выполняет требования совета	2,2	4,7	3,7	4,7
Требует от рабочих выполнять решения совета	3,5	3,7	5,0	4,7
Поощряет активность	3,2	4,1	5,0	5,0
Осуждает пассивность	3,4	4,1	5,0	3,7
Контролирует выполнение членами совета различных поручений	2,2	4,0	3,7	3,5
Среднее значение оценок	3,1	4,1	4,4	4,3

Анализ содержания и уровня руководства бригадой показал, что бригадиры наибольшую активность проявляют в оценке трудового вклада рабочих, при обсуждении нарушений трудовой дисциплины, устранении конфликтов внутри бригады, организации социалистического соревнования, обучении рабочих передовым методам труда. Недостаточно внимания уделяется с их стороны вопросам подведения итогов работы за сутки, качеству выпускаемой продукции, ориентации рабочих на совмещение профессий, привлечению их к культурно-массовым мероприятиям.

Динамика взаимодействия мастеров с бригадами такова, что его интенсивность наиболее значительна на первом году. Это объясняется тем, что в начале становления бригады новые управленческие отношения между ними еще не сложились, поэтому мастера и бригадиры часто обращаются друг к другу по различным вопросам. По мере формирования отношений и накопления мастерами и бригадами опыта руководства интенсивность их контактов друг с другом снижается. Особую актуальность в этих условиях приобретает взаимодействие мастеров и бригадиров с советом бригады и бригадой в целом.

* * *

Результаты исследования позволяют выделить наиболее типичные тенденции в использовании мастерами социально-психологических методов руководства производственными бригадами при их становлении.

Во-первых, в условиях бригадной формы роль мастеров не снижается, однако происходит закономерное перераспределение функций по руководству. Это вызвано возрастанием роли бригадиров и появлением нового управленческого звена — совета бригады. Одним из принципиальных условий эффективного управления становится согласованное взаимное дополнение деятельности мастера, бригадира, совета бригады и бригады в целом.

Во-вторых, процесс становления бригадной формы характеризуется изменением содержания выполняемых функций в деятельности мастеров: важное место среди них постепенно занимают социально-психологические функции. Это привело к возрастанию роли социально-психологических методов воздействия на исполнителей по сравнению с некоторым снижением «удельного веса» административных методов в деятельности мастеров.

В-третьих, в использовании мастерами социально-психологических методов руководства постепенно изменяется соотношение между прямыми (или непосредственными) и косвенными (или опосредствованными) методами воздействия на исполнителей. При этом ведущими становятся косвенные приемы руководства через активизацию деятельности бригадира, совета бригады и бригады в целом, через организацию благоприятных условий жизнедеятельности бригады, формирование групповых норм, коллективных требований, бригадных традиций, привлечение самих рабочих к управлению и т. д.

В-четвертых, в процессе становления таких бригад изменяется соотношение между внешним (воздействиями официального руководства)

1. Лянов В. И.
2. Материалы Политиздата.
3. Постановления вост. бригады // Пр.
4. Голубков Е. функциональ.
5. Генов Ф. Пер.
6. Журавлев А. ванных мето.
7. Коротков В. М. 1974. 357 с.
8. Ломов Б. Ф. 64 с.
9. Лянов В. И. управления.
10. Мангутов И. ность, Л.: Из.
11. Попов Г. Х. Знание, 1973.
12. Рекомендации ЦНОТ Минт.
13. Справочник 1983. 112 с.
14. Уманский Л. М.: Просвещ.

и внутренним управлением (самоуправлением) — постепенно возрастает роль коллективных форм воздействия со стороны совета и общих собраний бригады. Таким образом, возрастание роли самоуправления — одна из ведущих тенденций в развитии управления бригадами.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ленин В. И. Полное собр. соч. Т. 42.
2. Материалы XXVII съезда Коммунистической партии Советского Союза. М.: Политиздат, 1986. 352 с.
3. Постановление ЦК КПСС «О дальнейшем развитии и повышении эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности» // Правда. 1983. 4 дек.
4. Голубков Е. П., Фаткин А. В. Социально-психологическое содержание функциональных обязанностей руководителя // Психологические аспекты управления. М.: Экономика, 1984. С. 20—26.
5. Генос Ф. Психология управления. М.: Прогресс, 1982. 420 с.
6. Журавлев А. Л., Таранов Е. В. Социально-психологические основы опосредованных методов руководства // Психологические механизмы регуляции социального поведения. М.: Наука, 1979. С. 287—304.
7. Коротков В. М. Развитие воспитательных функций коллектива. М.: Педагогика, 1974. 357 с.
8. Ломов Б. Ф., Журавлев А. Л. Психология и управление. М.: Знание, 1978. 64 с.
9. Ляхов И. И., Горячев Г. Д. Социологические и психологические методы управления. М.: Знание, 1973. 50 с.
10. Мангутов И. С., Уманский Л. И. Организатор и организаторская деятельность. Л.: Изд-во ЛУГ, 1975. 312 с.
11. Попов Г. Х. Методы управления социалистическим производством. М.: Знание, 1973. 64 с.
12. Рекомендации по организации бригадных форм труда. Краматорск: Изд-во ЦНОТ Минтяжмаша, 1979. 53 с.
13. Справочник бригадира машиностроительного предприятия. Киев: Техника, 1983. 112 с.
14. Уманский Л. И. Психология организаторской деятельности школьников. М.: Просвещение, 1980. 160 с.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРАКТИЧЕСКОГО ПСИХОЛОГА В УСЛОВИЯХ БРИГАД НОВОГО ТИПА

А. А. ГРАЧЕВ, А. Л. ЖУРАВЛЕВ, Д. А. ЛИТВИНЕНКО

Некоторые задачи практического психолога в условиях БФОТ

Цель работы практического психолога в условиях внедрения и развития бригадной формы организации труда, по существу, совпадает с основной целью службы социального развития на промышленном предприятии и заключается в разработке и реализации совокупности мероприятий, которые обеспечивают использование социально-психологических факторов повышения эффективности и качества работы в бригадах, совер-

шенствование управления в них, развитие общественно-политической и трудовой активности членов бригад.

Основные функции практического психолога в общем виде сформулированы в постановлении Госкомтруда СССР, Президиума Академии наук СССР и Секретариата ВЦСПС от 1 апреля 1986 г. «Об улучшении организации социологической работы в отраслях народного хозяйства и утверждении Типового положения о службе социального развития предприятия, организации, министерства» (№ 109/64/7—23). Типовое положение фактически интегрирует практический опыт работы социологических и социально-психологических служб [5, 8, 10, 12].

На этой основе можно выделить основные направления деятельности практических психологов в условиях бригадной формы организации труда на предприятии.

I. Участие практического психолога в планировании и управлении социальным развитием производственных бригад. В русле данного направления встают следующие задачи. 1. Изучение реального уровня социального развития и потенциальных возможностей бригад и подготовка конкретных предложений к планам социального развития трудовых коллективов. 2. Социально-психологическое обеспечение внедрения новой техники и технологии, профилактика возникновения «психологических барьеров» в процессе внедрения этой техники. Разработка мероприятий по сокращению тяжелого, монотонного и малоквалифицированного труда в бригадах. 3. Участие в организации и проведении различных хозяйственных экспериментов на уровне первичных производственных бригад, подготовка предложений по социально-психологическим аспектам совершенствования управления хозяйственным механизмом в бригадах. 4. Пропаганда социально-психологических знаний, участие в подготовке и повышении квалификации руководителей бригад (мастеров и бригадиров) основам промышленной социологии, социальной психологии и педагогики. Изучение, обобщение и внедрение в бригадах передового опыта других предприятий по планированию и управлению социальным развитием трудовых коллективов.

II. Совершенствование структуры и стабилизация состава первичных коллективов бригад. В русле этого направления работы возникают следующие задачи. 1. Изучение изменений социальной структуры бригад и разработка рекомендаций по ее совершенствованию. Формирование их структуры. Прогнозирование динамики развития этой структуры с учетом технических и организационных нововведений. 2. Анализ причин текучести кадров, подготовка предложений по их закреплению в бригадах и по стабилизации коллективов в целом. Участие в формировании состава бригад. 3. Социально-психологическое обеспечение профессиональной ориентации, подбора и подготовки кадров в бригадах, их рациональной расстановки и производственной адаптации, управления их движением с учетом потребностей производства, индивидуально-психологических качеств работников и социально-психологических особенностей коллективов бригад. Участие в формировании резерва руководителей производственных бригад (мастеров и бригадиров).

III. Участие в организации трудовой деятельности бригад. 1. Основной задачей здесь следует считать прежде всего разработку и внедрение

мероприятий по повышению психологической удовлетворенности трудом рабочих и инженерно-технических работников, занятых в бригадах, по обеспечению престижности профессий и специальностей. 2. Участие в аттестации рабочих мест и рабочей зоны бригады в целом, подготовка предложений по их рационализации с учетом социально-психологических требований к размещению рабочих мест в пространстве рабочей зоны. 3. Разработка рекомендаций по повышению эффективности морального и материального стимулирования труда в бригадах в целях достижения как высоких производственных показателей, так и благоприятного социально-психологического климата в бригадах. 4. Участие в подготовке мероприятий по повышению культуры труда, улучшению его условий, повышению творческих компонентов в его содержании. Изучение прогрессивных форм организации труда и их внедрение с учетом социально-психологических условий, сложившихся в конкретных бригадах.

IV. Регулирование трудовой и социальной активности бригад. 1. Важной задачей в русле этого направления является постоянное изучение и формирование благоприятного социально-психологического климата как для совместной трудовой деятельности, так и для реализации потенциальных возможностей каждого члена бригады. Консультирование хозяйственного руководства и руководителей (или представителей) общественных организаций в бригадах по вопросам улучшения социально-психологического климата трудового коллектива. 2. Разработка предложений по укреплению трудовой и производственной дисциплины в бригадах, повышению ответственности каждого работника и бригады в целом за достижение высоких конечных результатов работы. 3. Участие в выборе и разработке наиболее эффективных форм и методов организации внутрибригадного и межбригадного социалистического соревнования с учетом социально-психологических факторов повышения его действенности. 4. Подготовка рекомендаций по созданию условий для развития управленческой активности совета бригады, участия рядовых ее членов в управлении ее делами, для роста их профессионального уровня, развития изобретательства и рационализаторства и т. д.

V. В качестве самостоятельного направления работы практического психолога необходимо выделить его участие в подготовке предложений по созданию условий для удовлетворения бытовых и социально-культурных потребностей членов бригад. Основными задачами здесь являются изучение досуга, распределения свободного времени, участие в развитии различных видов социального обслуживания, которые должны доходить до бригад и непосредственно удовлетворять потребности и интересы работников (бытовые, оздоровительные, культурно-просветительные и т. д.). К особому виду информационного обслуживания следует отнести консультационную работу практического психолога в бригадах по широкому кругу вопросов, возникающих в условиях как производства, так и вне его, например в быту, семье, в процессе обучения и воспитания детей и т. п.

Все эти задачи, конечно, невозможно решить одновременно. Для практического психолога важно правильно выделить те из них, которые наиболее актуальны на сегодняшний день, от решения которых зависели бы результаты работы бригад. При таком условии эффект от его работы будет значительно выше.

Требования к деятельности практического психолога

Сформулируем требования к практическому психологу, занимающемуся специфической научно-практической деятельностью и включающемуся в процессы социального управления. Эти требования, по нашему мнению, детерминированы некоторой совокупностью факторов.

Социальное управление наряду с другими формами управления призвано реализовать систему целей и задач партии и государства на современном этапе. В системе принципов социального управления особое значение имеют принципы реалистичности, своевременности и другие, позволяющие ставить актуальные задачи, которые могут быть решены на данном этапе развития общества.

Знание и понимание современных задач развития общества для практического психолога служат ориентиром при постановке конструктивных задач. Это позволит практическому психологу адекватно оценивать изучаемые и управляемые социальные объекты, избегать подмены реального положения дел нормативными положениями.

Включение практического психолога в процессы социального управления в немалой степени определяется современным состоянием психологической науки в целом и конкретных ее отраслей. Современное состояние советской психологической науки дает возможность определить семантическое «операциональное поле», отобрать адекватные методы и методики исследования. Трудности связаны прежде всего с недостаточной разработанностью системы методов воздействия, изменения.

Деятельность практического психолога всегда направлена на конкретный объект и соответственно обусловлена его природой и спецификой. Так как эти объекты имеют сложный характер, то и встающие перед ним задачи требуют комплексного решения. Поэтому формирование системного мышления и применение практическим психологом системного подхода приобретают решающее значение и во многом определяют возможности психолога.

Таким образом, требования к психологу определяются тремя группами факторов: идейно-политическими, конкретно-научными и практическими.

Для построения общей стратегии деятельности психолога чрезвычайно важны положения Маркса о том, что «люди суть продукты обстоятельств и воспитания», данные «обстоятельства изменяются именно людьми» [1, с. 2]. Использование этих положений в социальном управлении ориентирует практического психолога как на работу с личностью и коллективом, так и на перестройку среды их жизнедеятельности.

Нередко у практиков (особенно у некоторых хозяйственных руководителей) встречается такое мнение: работа с человеком призвана обеспечивать высокие производственные результаты, а интересы человека необходимо учитывать лишь как условие получения этих результатов. Конечно, никто не станет отрицать, что нужно стремиться к производственно-экономической эффективности, но думается, что практический психолог должен стремиться делать это опосредствованно — через удовлетворение интересов людей. Если принять это утверждение за некоторую аксиому, то из нее вытекает следующее требование к деятель-

ности психолога: своей работой он должен способствовать такому функционированию системы социального управления, при котором бы работа была для человека интересна, имела высокую социальную значимость, оплачивалась в соответствии с трудовым вкладом, чтобы человек трудился в благоприятных условиях, имел возможности для своего развития как на производстве, так и вне его. Именно бригадная форма организации труда во многом обеспечивает достижение этих результатов.

Будучи включенным в систему социального управления бригадами, психолог не должен ограничиваться только описательными психологическими методами. Его основной задачей выступает управление тем или иным объектом: элементом производственной среды, общественным мнением, взаимодействием людей и т. п. Данная задача изменяет требования к методикам, используемым психологом в своей работе. В настоящее время сложилась такая ситуация, когда, с одной стороны, в психологии есть совокупность методик, измеряющих большой класс социально-психологических явлений (климат, взаимоотношения, ценностные ориентации и установки и т. п.), а с другой — их недостаточно. Это объясняется рядом причин.

Во-первых, психологи иногда преувеличивают возможности своих методик, надеясь, что их применение само по себе изменит положение дел в бригаде. Такие ориентации объясняются тем, что они недостаточно знают стоящие перед ними практические задачи. Перспективный путь решения этого вопроса видится в совершенствовании на предприятиях системы социального управления, направленной на удовлетворение интересов и развитие личности работников. В этом случае задачи психолога выступили бы производными от задач социального управления на предприятии.

Во-вторых, многие из психологических методик, используемых на предприятиях, первоначально были ориентированы не на управление, а на изучение того или иного социально-психологического феномена. Соответственно с их помощью можно описать явление максимально полно, представить объект во всех его взаимосвязях. Конечно, такие методики необходимы. Однако столь же необходимы методики диагностические (в самом широком смысле этого слова), позволяющие определять некоторые отклонения, «узкие места».

Вместе с тем психологические методики должны быть достаточно простыми, экономичными, не требовать больших затрат времени и т. д.

В связи с этим встает задача модификации и адаптации методик, разработанных в целях научного исследования, уже для решения практических задач. Одним из примеров такой работы может служить модифицированная экспресс-методика оценки индивидуального стиля руководства производственным коллективом, подготовленная В. П. Захаровым на кафедре социальной психологии ЛГУ им. А. А. Жданова, основу которой составила методика, разработанная А. Л. Журавлевым [4]. Ее новый вариант более отвечает требованиям, предъявляемым к социально-психологическим методикам при решении практических задач.

Наконец, в-третьих, одной из важных форм работы практического психолога должно быть живое реальное взаимодействие с людьми, применение методов беседы, интервью, экспертного опроса, наблюдения,

анализа документов, отдельных случаев и других методов. В связи с этим важно определить тот круг явлений, которые должны находиться «в ведении» практического психолога и обеспечивать решение задач социального управления по схеме: «диагностика (оценка) — выделение „узких“ мест, трудностей — оптимизация (совершенствование)».

Формирование отношений в бригадах

Одним из наиболее существенных объектов воздействия практического психолога в трудовых коллективах является феномен отношения, широко изучаемый в советской психологии [6, 7, 13], а управленческой задачей в этой связи служит задача формирования отношений.

В целях решения практических задач необходимо дифференцировать отношение члена бригады и отношение бригады в целом. Когда ставится вопрос об отношении бригады в целом, то оно нередко понимается как простая сумма мнений, выведенная как среднеарифметическое из мнений отдельных членов бригады. Практика прикладных исследований показывает, что, кроме такого «суммирования» (которое в отдельных случаях имеет право на существование), необходимы специальные процедуры, актуализирующие отношение группы как целого на основе групповой активности (в производственном взаимодействии, в общении).

Задачей практического психолога является формирование адекватных отношений. Это утверждение может быть конкретизировано, если иметь в виду три основные функции отношения, как и любого психического явления, — когнитивную, регулятивную и коммуникативную (6, с. 240), которые реализуются в трех соответствующих формах активности субъекта — познавательной, оценочной и коммуникативной — и должны иметь условия, способствующие такой реализации. Поэтому психолог, работающий над формированием адекватных отношений бригады, организует указанные формы активности через создание условий для достижения данной цели.

В операциональном плане требования к условиям формирования адекватных отношений бригады выглядят следующим образом:

иметь необходимые сведения об организационных возможностях удовлетворения своих интересов и знать основные социальные и производственные требования;

должен быть высокий уровень удовлетворенности различными сторонами жизнедеятельности;

иметь широкие возможности для обсуждения различных сторон своей жизнедеятельности и решения проблем в различных групповых формах (собрания, дискуссии и т. п.).

По такой схеме социально-психологическая служба ПО «Курганприбор» организует работу по формированию адекватных отношений в бригадах. Вначале проводится диагностика (оценка) знаний бригады о своих возможностях и производственных требованиях.

Основой диагностики этого информационного блока служит сравнение реальных знаний с нормативным информационным базисом, сформированным на основании официальных документов Госкомтруда СССР и ВЦСПС [11]. Степень рассогласования свидетельствует об объеме

знаний, о конкретных особенностях информационного потенциала коллектива бригады. При этом выявляются и структурные характеристики «информационного поля» бригады, которое складывается из знаний о производстве, распределении и управлении. Инструментом диагностики может служить разработанная на ПО «Курганприбор» анкета «Что Вы знаете о бригаде?», а также нестандартизированное интервью, выявляющее некоторые когнитивные особенности «образа бригады» у начальников цехов, мастеров, бригадиров и рабочих.

После проведения опросов и интервью организуются групповые дискуссии, с одной стороны, выявляющие знания бригады в целом, а с другой — позволяющие с помощью ведущего дополнить их.

Диагностика оценочного блока позволяет определить степень удовлетворенности личности и коллектива различными сторонами жизнедеятельности бригады и выражается в двух основных формах: в количественной оценке (она фиксируется через опрос «Характеристика трудового коллектива») и в качественной вербальной оценке — мнении, которое выявляется с помощью нестандартизированного интервью. Практика работы показывает, что вербальная оценка является углублением и уточнением количественной.

Цель диагностики — определение «узких мест» в работе бригады, а также рассогласования оценок и мнений, что служит основой принятия решений (в том числе самим коллективом бригады), направленных на устранение «узких мест» и согласование мнений. В качестве форм оптимизации обычно практикуются собрания и групповые дискуссии. Практика показывает, что обсуждение «узких мест» вскрывает рассогласования в позициях бригады, мастера, начальника участка, цеха и других служб цеха, которые не осознавались ранее. Такое выявление позиций полезно для дальнейшего взаимодействия. В результате дискуссий предлагаются способы устранения «узких мест». Поэтому создание условий, обеспечивающих широту, глубину и содержание общения, выступает существенным фактором формирования адекватных отношений в бригаде. С этой целью проводился анализ организационных условий, которые обеспечивают общение членов бригады: расположения рабочих мест, форм проведения регламентированных и обеденного перерывов, форм проведения советов бригады и бригадиров, рабочих собраний. Цель психолога в данном случае состоит в выявлении трудностей, препятствующих общению и выдаче рекомендаций по их устранению лицам, полномочным принимать решения. Кроме того, психолог обычно включается в сам процесс организации общения.

Важным фактором выступает ориентация членов бригады на общение, их заинтересованность, коммуникативные умения и навыки. Опросы показывают, что подавляющее большинство работников имеют желание общаться, но в то же время чувствуют необходимость в специальном обучении общению. С этой целью психолог может организовать соответствующие группы тренинга. Коррекция общения может проводиться и в процессе групповых дискуссий, имеющих целью решение какой-либо проблемы или согласование различных мнений. Такая организация общения будет не только повышать коммуникативный потенциал бригады,

но и служить условием оптимизации когнитивной и регулятивной основ отношений в бригаде.

Важным моментом формирования личностных и коллективных отношений при бригадной форме организации и стимулировании труда являются оптимальные коммуникативные условия. Диагностика данного блока условий предполагает анализ рабочей зоны бригады с точки зрения возможностей общения в производственной деятельности, рассмотрение используемых форм общения и возможностей их оптимизации, выявление коммуникативных умений и навыков коллектива в процессе решения совместной задачи.

Таким образом, оптимизация информационных, оценочных и коммуникативных условий предполагает работу психолога не только с коллективом бригады, но и воздействие его на среду ее жизнедеятельности. Создание условий обеспечивает определенный уровень отношений личности в коллективе при новой форме организации и стимулирования труда. Показателем сформированности таких отношений служат коллективно принятые решения, направленные на улучшение тех или иных сторон жизнедеятельности бригад в условиях новой формы организации.

* * *

Итак, в общем виде задача практического психолога при работе с бригадами может быть сформулирована как проектирование и оптимизация среды жизнедеятельности работника и бригады в целом в соответствии с интересами личности, коллектива и общества. Эта работа проводится в двух основных направлениях: формирование производственной среды и работа с самим человеком и группой.

В этой работе особую важность имеют организационные формы, которые обеспечивают социальное управление. Одной из них является социальное планирование. Сейчас планы социального развития составляются в основном для предприятия в целом. Однако необходимо разрабатывать подобные планы для наименьшей производственной ячейки, т. е. бригад. В практике работы ПО «Курганприбор» используются годовые планы социального развития и месячные планы социального управления для цехов. Психолог имеет возможность включить в эти планы мероприятия, разработанные с учетом данных психологии и социологии. В этой работе социально-психологическая служба тесно взаимодействует не только с администрацией, но и прежде всего с партийной и общественными организациями как предприятия в целом, так и отдельных цехов [12].

ЛИТЕРАТУРА

1. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 3. 629 с.
2. Материалы XXVII съезда Коммунистической партии Советского Союза. М.: Политиздат, 1986. 352 с.
3. Абульханова-Славская К. А. Деятельность и психология личности. М.: Наука, 1980. 335 с.
4. Журавлев А. Л. Стиль руководства для управления социально-психологическим климатом производственного коллектива // Социально-психологический климат коллектива: Теория и методы изучения. М.: Наука, 1979. С. 134—145.

5. Загородян Ю. М. Р. службы. // Психол.
6. Ломов Б. Ф. Мет.
М.: Наука, 1984. 4
7. Мясущев В. Н. Ли
8. Проблемы социаль
Курган: Сов. Заур
9. Рубинштейн С. Л.
10. Социально-психоло
опыт, практика. К
11. Справочник брига
12. Таранов Е. В., Гр
организации. Кур
13. Шорохова Е. В.
проблемы социаль

5. Забродин Ю. М. Развитие советской психологии и задачи психологической службы. // Психол. журн. 1984. Т. 5. № 5. С. 3—20.
6. Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. М.: Наука, 1984. 444 с.
7. Мясищев В. Н. Личность и неврозы. Л.: Изд-во ЛГУ, 1960. 224 с.
8. Проблемы социально-психологической службы промышленного предприятия. Курган: Сов. Зауралье. 1985. 322 с.
9. Рубинштейн С. Л. Проблемы общей психологии. М.: Педагогика, 1973. 423 с.
10. Социально-психологическая служба промышленного предприятия: теория, опыт, практика. Курган: Сов. Зауралье, 1983. 149 с.
11. Справочник бригадира. М.: Профиздат, 1981. 128 с.
12. Таранов Е. В., Грачев А. А., Гюппенен В. Н. Человек в производственной организации. Курган, 1981. 94 с.
13. Шорохова Е. В. Социальная детерминация поведения. // Психологические проблемы социальной регуляции поведения. М.: Наука, 1976. С. 5—28.

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	3
<i>Журавлев А. Л., Шорохова Е. В.</i>	
Некоторые направления социально-психологического исследования бригад- ной формы организации труда	5
Основные признаки бригадной формы организации труда	6
Исследование социально-психологических явлений в условиях бригад- ной формы организации труда	13
Социально-психологические особенности процессов управления брига- дами	17
Раздел первый	
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ	
СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ БРИГАД	
<i>Казаков В. Г.</i>	
Развитие проблемы психологии бригад в отечественной науке	22
Проблема психологии бригад в 1917—1936 гг.	23
Изучение психологии бригад в 1937—1959 гг.	28
Исследование психологии бригад в 60—80-х годах	34
<i>Грачев А. А., Литвиненко Д. А.</i>	
Системный подход и психологическая характеристика бригады	39
Характеристика образа бригады как управляемой системы	39
Структурные и функциональные характеристики бригады	42
Эмпирические показатели функциональных характеристик бригады	45
<i>Журавлев А. Л.</i>	
Социально-психологические особенности совместной деятельности бригады	47
Основные признаки совместной деятельности	47
Динамические особенности совместной деятельности бригад	49
Бригада как субъект совместной деятельности	52
<i>Зотова О. И.</i>	
Бригада как первичный коллектив	55
Характеристика бригады как первичного коллектива	55
Численность бригады и эффективность ее деятельности	57
Зависимость эффективной деятельности бригады от уровня ее развития	59
<i>Гребеньков Н. Н., Шорохова Е. В.</i>	
Социально-психологический анализ некоторых противоречий в условиях бригадной формы труда	64
Противоречия, возникающие при организации бригад	65
Условия проявления внутрибригадных противоречий	66

Бобнева М. И.
Учет технико-
бригад
Парадигм
Концепц
О «жестк
Различн
форм бр
Социоте
ности .

Раздел втор
СОЦИАЛЬН
В УСЛОВИЯ

Зотова О. И.
Особенност
Компл
мата б
Характ
лектив

Собчик Л.
Проблемы
Гаврилова

Оценка и
низации
Прин
нико
Опыт
бриг

Мингале
Группов
Рол
Вли
зара
Осо
дах

Датун
Трудов
Но
Пр
Со
Гр

Рыжое
Социа
ревно

С
с
С
Г

Бобнева М. И.

Учет технико-технологических факторов при организации деятельности бригад	70
Парадигма в организации и исследовании новых форм труда	70
Концепция социотехнической системы и возможность нововведений	73
О «жесткости» и «гибкости» социотехнических систем	74
Различные виды социотехнических систем и необходимость различных форм бригадной организации труда	77
Социотехническая система и коллективный субъект трудовой деятельности	78

Раздел второй

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ЯВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

Зотова О. И., Левина А. И.

Особенности социально-психологического климата в бригаде	81
Комплексный подход к исследованию социально-психологического климата бригады	81
Характеристики социально-психологического климата исследуемых коллективов	85

Собчик Л. Н.

Проблемы личностного взаимодействия в бригаде	90
---	----

Гаврилова Т. Н.

Оценка индивидуального труда в условиях бригадной формы его организации	101
Принципы построения системы оценки индивидуального вклада работников	102
Опыт разработки системы оценки индивидуального труда в условиях бригады	105

Мингалеева Г. А., Шихирев П. Н.

Групповые установки в совместной деятельности производственных бригад	110
Роль субъектных характеристик бригады в совместной деятельности	110
Влияние параметров прогноза участия и справедливости распределения заработка на отношение к БФОТ	112
Особенности совместной деятельности и содержание установок в бригадах	118

Датунашвили А. Ю.

Трудовая дисциплина в бригаде: социально-психологический аспект	120
Нормативная регуляция поведения в производственной бригаде	120
Проблема трудовой дисциплины и метод исследования	122
Содержание нормативных требований в бригадах	123
Групповые факторы трудовой дисциплины	127

Рыжов А. В.

Социально-психологические особенности организации внутрибригадного соревнования	130
Социально-психологические принципы организации внутрибригадного соревнования	130
Социально-психологические особенности соревнования внутри бригад	133
Практика организации внутрибригадного соревнования	136

Раздел третий

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ
УПРАВЛЕНИЯ БРИГАДОЙ

Журавлев А. Л., Фролова Н. П.

Управленческое взаимодействие в бригадах с разным типом совместной деятельности	140
Основные типы совместной деятельности бригад	140
Типы совместной деятельности и управление бригадой	145

Журавлев А. Л., Ширяев С. А.

Рассогласование управленческого взаимодействия при индивидуальной и бригадной формах организации труда	151
Отказ исполнителя как рассогласование управленческого взаимодействия	152
Методы руководства при отказе исполнителей	157
Эффективность тактики руководства в ситуациях отказа исполнителей	160

Лебедев А. Н.

Групповое планирование совместной деятельности производственной бригады	163
Планирование как социально-психологический феномен	164
Групповое и индивидуальное планирование совместной деятельности и их эффективность	165
Феномен «поляризации» в групповом планировании	169

Журавлев А. Л., Хащенко В. А.

Социально-психологический анализ деятельности совета бригады	172
Функции совета бригады	172
Совет бригады как субъект внутрибригадного управления	174
Типы внутрибригадного управления	177

Асеев В. Г., Шахова А. П.

Психологические условия интеграции воздействий в производственном коллективе	182
Структура мотивации труда	183
Мотивация работников и выполнение требований в коллективе	187
Динамические особенности интеграции воздействий в коллективе	188

Журавлев А. Л., Самсонов В. Ю.

Динамика методов руководства мастеров бригадами	191
Роль социально-психологических методов в руководстве бригадой	192
Динамика использования мастером организационных методов руководства	194
Деятельность мастера по совершенствованию межличностных отношений в бригаде	195
Роль мастера в развитии групповых норм в бригадах	198
Участие мастера в развитии самоуправления в бригаде	201

Грачев А. А., Журавлев А. Л., Литвиненко Д. А.

Основные направления деятельности практического психолога в условиях бригад нового типа	203
Некоторые задачи практического психолога в условиях БФОТ	203
Требования к деятельности практического психолога	206
Формирование отношений в бригадах	208

В издательстве «Наука»
готовится к печати:

ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТИ И ОБРАЗ ЖИЗНИ

20 л.

2 р. 30 к.

Работа явилась результатом творческого содружества советских и финских ученых. В нее вошли материалы, обсужденные на двух совместных симпозиумах по проблемам личности и образу жизни. Освещаются вопросы формирования личности человека, роль семьи в воспитании личности, различные концепции образа жизни, проблемы реализации жизненных планов личности.

Для психологов, философов, социологов, педагогов.

Книги можно предварительно заказать в магазинах «Академкнига». Для получения книг почтой заказы просим направлять по одному из перечисленных адресов:

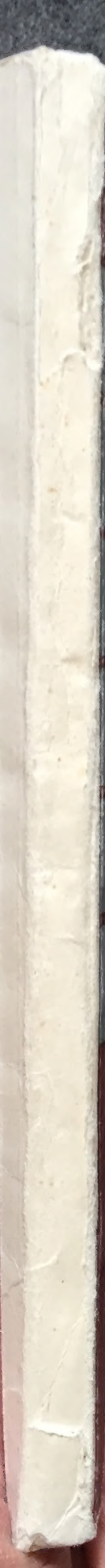
- 117192 Москва, Мичуринский проспект, 12, магазин «Книга — почтой» Центральной конторы «Академкнига»;
197345 Ленинград, Петрозаводская ул., 7, магазин «Книга — почтой» Северо-Западной конторы «Академкнига»;
252030 Киев, ул. Пирогова, 4, магазин «Книга — почтой» Украинской конторы «Академкнига» или в ближайший магазин «Академкнига»;

е-
а-
у-
я
и
а
в
.

книга».
тому из

1 р. 10 к.







**ВСЕГДА
не верьте
тому что
кажется,
верьте
ТОЛЬКО
доказательствам.**



Чарльз Диккенс. «Большие надежды» 1861 г.